

Vállalatgazdaságtan Tanszék

Budapesti Közgazdaságtudományi és
Államigazgatási Egyetem

15 évesek lettünk...

Budapest, 2003



Készült a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszékén, Budapest, 2003. június – december.

Szerkesztette:	Czakó Erzsébet
Technikai szerkesztők:	Boros Emese Gábrriel Zsuzsanna Stefán Irén
A kötet szerzői:	András Krisztina Bartók István Boros Emese Chikán Attila Czakó Erzsébet Emődi Krisztina Felsmanné Bölöni Eszter Gálik Mihály Gáspár Judit Gelei Andrea Halászné Sipos Erzsébet Jenei István Juhász Péter Kazainé Ónodi Annamária Kiss János Kiss Márta Kozma Miklós Kőhegyi Anita Lesi Mária Matolay Réka Mucsi Barnabás Pálfi Ildikó Petz Ágnes Reszegi László Tóth Ferenc Vörösmarty Gyöngyi Wimmer Ágnes Zoltayné Paprika Zita

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	6
Ahogy a tanszékvezetők látták.....	8
Chikán Attila: Tanszék alakul.....	9
Gálik Mihály: Mitől járnak a villamosok?.....	11
Czakó Erzsébet: Múltunk dicső, jelenünk fényes, jövőnk ígéretes – a Tanszék, 2001-2003.	15
A Tanszék munkatársai.....	22
A Tanszék jelenlegi oktatási tevékenysége.....	25
András Krisztina – Czakó Erzsébet: A vállalatgazdaságtan oktatása	26
Gelei Andrea: Az Értékteremtő folyamatok menedzsmentje csoport oktatási és kutatási tevékenysége	29
Halászné Sipos Erzsébet: Termelésmenedzsment és logisztika főszakirány ..	34
A termelésmenedzsment szakirányon végzett hallgatók 1994-2003.....	38
Czakó Erzsébet: Az üzletpolitikai esettanulmányoktól a vállalati stratégiáig	40
Zoltayné Paprika Zita: A Döntésmélet csoport rövid története.....	43
Reszegi László: Egy mellékszakirány születésétől a „Vezetői üzleti gazdaságtan”-ig.....	47
András Krisztina: A sportmenedzsment oktatása és kutatása	51
Halászné Sipos Erzsébet: Nemzetközi logisztika	54
Wimmer Ágnes: Vállalati teljesítménymérés.....	55
Tankönyvek, jegyzetek, oktatáshoz használt szakkönyvek 1988-2003	57
Kutatási tevékenység.....	61
Mucsi Barnabás: A "kutatási főirány"-tól a Vállalatgazdaságtan tanszékeig ...	62
Chikán Attila – Czakó Erzsébet: Mikro gazdasági kutatások – 1986-1991.....	68
Czakó Erzsébet: Volt egyszer egy versenyképesség kutatás – „Versenyben a világgal”, 1995-1997.	72
A tanszék munkatársai által vezetett fontosabb kutatási és szakmai projektek	77
Benyújtott és megvédett MTA doktori, Ph.D ill. kandidátusi disszertációk, 1986 – 2003.....	83
A hallgatói tudományos munka	85
Juhász Péter és Kozma Miklós: A Vállalatgazdaságtan tanulmányi verseny ..	86
Gáspár Judit: A demonstrátori rendszer	90
Kiss János: A TDK munka	93
Kozma Miklós – Kőhegyi Anita: A vállalati kapcsolatokról	95
A határon túli magyar nyelvű képzési programok	98
Kiss Márta: Ismertető a Bölöni Farkas Sándor Közgazdasági Alapítványról.	99

Tóth Ferenc: A királyhelmeci képzés	103
Bartók István: Révkomáromi Székhelyen Kívüli Képzés	110
„Színesek” az oktatásból és a tanszéki közéletből.....	112
Bölöni Eszter: Meghatározó élményeim a Tanszékkal kapcsolatosan.....	112
Jenei István: Egy rövid történet	114
Juhász Péter: Diploma után.....	115
Kazainé Ónodi Annamária: Történet.....	115
Lesi Mária: Hallgatói aranyköpések.....	116
Matolay Réka: A tudós diák	117
Pálfi Ildikó: A Vállalatgazdaságtan tanszék informatikai fejlesztése egy felhasználó szemével	117
A Vállalatgazdaságtan tanszék oktatóinak válogatott publikációi 1989 - 2003	119

Bevezetés

15 esztendő – sok vagy kevés? A Vállalatgazdaságtan tanszék életében meghatározó jelentőségű éveket jelentett az elmúlt 15 esztendő, amelyek eredményeit érdemesnek és érdekesnek tartottuk annyira, hogy bemutassuk.

Hivatalosan 1988. július 1-jei hatállyal alakult meg a Vállalatgazdaságtan tanszék. A formális megalakulásra egy nyár eleji szerdai értekezlet keretében került sor – mivel akkor még Kutatócsoport voltunk, jobb híján így neveztük a heti egyszeri értekezletet –, amikor Csáki Csaba, az Egyetem akkori rektora megtisztelt bennünket, és hivatalosan átadta az erről szóló levelet Chikán Attilának, akiben akkortól alapító tanszékvezetőnket is tisztelhetjük. A Tanszék életében sem ez volt az év eseménye. Sokkal inkább az, hogy februárban megérkezett egy nagyteljesítményű 'high-tech' (nagyított, kicsinyített, és még szortírozott is!) másológép (működésképtelensége után is egész sokáig őriztük), de még inkább az, hogy Kindler tanár úr benyújtotta MTA doktori disszertációját, egyetemi tanárrá nevezték ki, és ebből az alkalomból Dunakeszin egy kerti party-n látta vendégül az akkorra már hivatalosan is tanszékivé avanzsált tanszéki munkatársakat.

A szokásos lakiteleki tanévnyitó tanszéki értekezleten véletlenül fedeztük fel a közelgő jeles, mert öttel osztható, születésnapí évfordulót tavaly augusztusban. Mivel időhiányában nem sok mindent szoktunk megünnepelni, magunkat pedig még kevésbé, arra jutottunk, hogy valamiképpen megemlékezünk az elmúlt 15 évről, mert van miről megemlékeznünk, és szerénytelenség nélkül állíthatjuk, meg is érdemeljük. Az elmúlt 15 évre való visszatekintésnek pedig többek között egy kiadvány szerkesztésében jelöltük meg a formáját.

A kötet összeállítását nem csak a jeles dátum indokolta. Az elmúlt 15 év alatt oly sok változás történt szűkebb és tágabb környezetünkben egyaránt, és oly kevésbé dokumentáltuk tevékenységeinket, hogy lassan csak a tapasztaltabb kollégák emlékeznek arra, mi kinek köszönhetően és miért alakult ki, és miért működik úgy, ahogyan. Szerény vigasz, hogy a „fejben élő történelem” nem csak a Tanszékre jellemző. A születésnap azonban lehetőséget kínált arra, hogy összegyűjtsük múltunk és jelenünk darabkait. Közrejátszott e döntésben az is, hogy a Tanszék munkatársainak száma, az oktatott tantárgyak eltérő szakmai karaktere, az oktatás sajátos ritmusa és a kutatási projektek szerveződése is megkívánja, hogy rendszerezetten tekintsük át tevékenységeinket. S mi tagadás az is, hogy időről-időre tájékoztatlanságból fakadó értetlenséggel találkozunk környezetünkben: mivel is foglalkozik a Tanszék?

Igazi kutató munkára volt szükség ahhoz, hogy a kötet elkészüljön. Az első kihívást a különböző státuszokon foglalkoztatott kollégák tanszéki munkaviszonyának és elérhetőségüknek a kiderítése jelentette, ami izgalmas és

hosszadalmas feladat volt, s nagymértékben Boros Emese érdeme. Az első lista láttán magam is elcsodálkoztam, hogy több mint 100 fő- és részfoglalkozású munkatársa volt a Tanszéknek. A 15 éves kötet fejezetekre tagoltan mutatja be történetünket elsőként a tanszékvezetők nézőpontjából, majd az oktatás és kutatás területén, végül felvillantjuk azokat az egyéni teljesítményeket is, amelyekhez a tanszéki munkaviszony révén a mindenkori tanszéki kollektíva is hozzájárult. A töredék oldalakat kitöltendő s az olvasót pihentetendő, a tanszéki fényképtárházából származó képeket is bemutatunk.

Az eltelt 15 esztendő alatt a „Chikán-csapat” (volt, aki az akkortájt népszerűvé vált csipet-csapat-ra asszociált az elnevezésből a „csapat” alacsony átlagéletkora miatt) egyetemi Tanszékké nőtte ki magát. Innovativitás, kreativitás, tanulóképesség, együttműködés és professzionális működésre törekvés – ezek talán a legfontosabb értékek, amelyek jellemezték, és reményeim szerint jellemzik a Tanszéket. Vélhetően ezek az értékek visszaköszönnek a következő oldalakon is, az Olvasóban összeálló kép pedig meggyőzően támasztja alá az itt előrebocsátott, talán nem elfogulatlan, értékelő megállapításokat.

Köszönettel és tisztelettel nyújtjuk át a Tanszékkal ill. kollégáival közelebbi viszonyba került barátainknak, támogatóinknak és ismerőseinknek e kötetet!

Budapest, 2003. december

Czakó Erzsébet
tanszékvezető

Ahogy a tanszékvezetők látták...

A tanszék 15. születésnapjának megünneplésére 2003. július 12-én Lakitelken kihelyezett tanszéki értekezletet tartottunk. A jubileumi tanszéki értekezletre mindegyik volt kollégánkat is meghívtuk, s nagy örömünkre, sokan közülük el is fogadták meghívásunkat. A következő három írás, a három tanszékvezető visszaemlékezése ill. értékelése, erre az alkalomra készült.



Tanszékvezetők - sokszemközt
Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Gálik Mihály, 2003 július

Chikán Attila: Tanszék alakul...

A dolog úgy kezdődött, hogy 1982-ben budapesti székhellyel megalakult a Nemzetközi Készletezési Tudományos Tárgsaság (ISIR), s én, mint előző elnökhelyettes és főtitkár egy személyben, elballagtam Csizmadia Ernő akkori rektorhoz, hogy rávegyem, adjon egy szobát az egyetemen a titkárságnak (Egy régi vicc, közvetlenül a II. világháború utánról: „Tudod, kérlek, voltak reményeim a háborúval kapcsolatban, hogy talán visszkapjuk Erdélyt, a Felvidéket, meg tán a Vajdaság egy részét – de azt, hogy az egész Szovjetuniót hozzánk csapják, azt nem gondoltam volna!”) A vicc aktuális, mert a Rektor úr azt mondta, rendben, lehet szoba, de csak akkor, ha kapcsolt címként elvállalom „A szocialista vállalat” kutatási program koordinációs titkárságának a vezetését. A titkárság állt akkor három adminisztrátor hölgyből, és 7-8 (a pontos számra nem emlékszem) kutatóból, akik tanszékekre voltak kihelyezve. Nem igazán volt kedvem a dologhoz, nemet viszont nem volt célszerű mondani, így aztán három olyan feltételt támasztottam, amiről meg voltam győződve, hogy a Rektor nem teljesíti – de tévedtem, s így 83-ban én lettem a Koordinációs Titkárság vezetője.

Az egyik feltétel az volt, hogy a tanszékeken dolgozó kollégákat vonjuk össze egy csoportba, s képezzenek egy kutatócsoportot. Ennek önmagában is hosszú a története, de végül megvalósult, s ez a csoport képezte a mai Vállalatgazdaságtan tanszék alapját. Akkor költöztünk a Veres Pálné utcába, amely ma is otthont ad a Tanszéknek.

A Tanszék pedig úgy lett, hogy az 1985-ben indult, Csáki-Zalai vezette egyetemi reform meg kívánta szüntetni az igencsak elavult ágazati gazdaságtanokat (ipar, belkereskedelem, külkereskedelem, agrár, közlekedés). Erre az látszott a legjobb megoldásnak, hogy csinálunk az alapképzésben egy olyan általános vállalatgazdaságtant, amely kihúzza a talajt ezek alól az ágazati gazdaságtanok alól, s ez egyúttal lehetőséget ad ezen tanszékek megszüntetésére, illetve átszervezésére is. Az általános vállalatgazdaságtan oktatásának bevezetésére pedig kiválóan alkalmasnak látszott (majd később annak bizonyult) az akkor már a Mikrogazdasági Kutatásokat támogató Koordinációs Titkárság.

Ennek létszáma persze nem volt elegendő a tárgy kidolgozására és bevezetésére, így azt a feladatot kaptam, hogy 2-3 év alatt csináljak egy rendes tanszéket – először kutatócsoportot, amely aztán majd átalakul.

Ennek az indulásnak lett az eredménye a Tanszék máig is tartó sokszínűsége. Arra nem volt idő, hogy alaposan kiválogatott társaságot szedjek össze, azt meg azon években még nem is definiáltuk pontosan, mi is a vállalatgazdaságtan tartalma. Így ha találtam egy szabad embert, akiben látszott tehetség és fantázia,

azt odahívtam a kutatócsoporthoz, azzal a megjegyzéssel, hogy vállalatgazdaságtant mindenképp kell neki tanítania, azon túl azt oktat és kutat, amihez kedve van. Ez a megközelítés egy jó képességű és jó szellemű csapathoz vezetett, amely azonban hajlamos volt a szétesésre – ez mára enyhült, de hosszú ideig negatív hatásai voltak.

Amúgy is rengeteget szívtunk az elején (csak akkor még nem tudtuk, hogy így kell hívni.) A státuszokat megkaptuk, de pénzt nem, így külső forrásokból kellett finanszírozni a fizetéseket. Volt, hogy nagy nehézségeink voltak. Se infrastruktúra, se semmi más feltétel nem volt meg a tanszékalapításhoz, de végül sikerült. Nagyon sok közös munkával hoztuk létre a tankönyv első, házilag kiadott változatát, amely szövege szerint valóban színvonalas, de erősen eklektikus volt (az első ilyen témájú átfogó kiadvány magyarul, amerikai tankönyvek mintájára). Egy évig oktattuk, azalatt tanszéki határozatra én átdolgoztam, s jött az újabb házi kiadás, majd 1991-ben az első keményfedelű változat.

Nem mondom, hogy attól kezdve sínen voltunk, de bajaink nem különböztek érdemben az Egyetem más tanszékeinek problémáitól. Lassan, évek alatt sikerült egyetemi státuszt és pénzt adni az embereknek, s kiterjeszteni az infrastruktúrát is. Egyszer-kétszer felmerült, hogy menjünk be a főépületbe, efelől megoszlottak a vélemények, de végül mindig maradtunk. Közben a tanszéki apparátusra építve, a Czakó-Chikán duó vezetésével megszerveztük először a Soros programot (73 ember ment e keretben Észak-Amerikába és Nyugat-Európába, 3-10 hónapig terjedő időre), majd az egyetemi reform egy újabb hullámát ('89-90-ben), majd a Harvard programot (15 fő ment öt vezető amerikai Business-School-ba). Közben mindig probléma volt a Tanszék szakmai szétesésének a veszélye – ennek elhárítására jött aztán létre 1995-ben a „Versenyben a világgal” program. De ez már egy más történet, külön fejezet.

Gálik Mihály: Mitől járnak a villamosok?

Lakitelek, 2003. július 12.

Nagyjából tíz évvel azelőtt, hogy a Tanszék létrejött volna, meghívást kaptam az akkori Honvédelmi Minisztérium II. Kiegészítő parancsnokságára, hogy tartsak előadást aktuális gazdaságpolitikai kérdésekről. Az épület ma is megvan, a Dózsa György út és Lehel út sarkán lévő komplexumban, a szépemlékű II. Kiegészítő parancsnokság valószínűleg azonban mindörökre eltűnt. Ők voltak felelősek a hadkötelesek sorozásáért, kiváló, se az agyat, se a fizikumot próbára nem tevő hátszági munka, minden parancsnok valószínűleg ilyenről álmodott. Amikor bevezettek a terembe, szembetaláltam magam mintegy hatszáz tiszttel hadnagytól alezredesig, s a vezérőrnagyi rangban lévő parancsnok mutatott be a közönségnek egy olyan formában, amit azóta is visszasírok. Előadásom ugyanis a helyszínen kiadott napiparancs egyes számú pontja volt, ami úgy hangzott: gazdaságpolitikai kérdések, az előadó elvtárs meghallgatása. Mondanom sem kell, hogy senki nem mert felállni és elmenni míg beszéltem, vagy ha tudományosabb akarnék lenni, akkor a médiaelmélet *captive audience* (foglyul ejtett közönség) esetével álltam szemben, mint haszonélvező. Nos, Veletek is így vagyok, Ti vagytok a foglyul ejtett közönség, kéretik mondandómat türelmesen végigülni.

Folytatandó az időutazást, hadd menjek vissza még tíz évet. Amikor 1968-ban államvizsgáztam – csak a tények rögzítése kedvéért: ugyanebben az évben léptem be doktori ösztöndíjas gyakornoknak az akkori Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem Ipargazdaságtan tanszékére, egy időben egy másik fiatalemberrel, akit Chikán Attilának hívtak, s egymással szemben volt az asztalunk a 370. szobában – az államvizsga bizottság elnöke későbbi főnököm volt, a másik tag pedig egyik kedvenc tanárom, egy nagyszerű statisztikus, aki a nyolcvanas években egészen a miniszterségig vitte. Mindketten negyven körül jártak, korosztályuk kiválóságai, előttük bizonyítanom kellett. Nem azért mondom, de jelest kaptam az államvizsgán, s a gratuláló kézfogások után azt kérdeztem az immár tegezhető főnök kollegáktól: mondjátok már meg nekem most az itt eltöltött négy év után, mi is az a központi irányítás? A kérdés egyáltalán nem aratott sikert, s ugyanakkor nem értettem miért lett a két jeles szakember ingerült, de néhány éven belül magam is beláttam, hogy igazuk volt.

Egyszer, már jóval később – rádiós koromban – sikerült egy nagyobb életmű beszélgetést csinálnom Jánossy Ferencsel, korának egyik legeredetibb közgazdasági gondolkodójával, akinek a nevét a mai generáció talán a trendvonalak kapcsán ismeri, de az is lehet, hogy már akként sem. Jánossy, aki a legvadabb tervlembontásos gazdaságban mérnökként tervezte a különböző nagy nehézipari létesítményeket, s aki közreműködött abban, hogy központi tervezőként hályogkovács módjára az ország rendelkezésére álló erőforrásait így vagy úgy allokálta, elmesélte azt a történetet, miszerint egyszer állt Kiss

Árpáddal, az Országos Tervhivatal akkori elnökhelyettesével egy ablaknál gondterhelten bámulva a Duna partot, s mikor észrevette, hogy jön éppen a 2-es villamos, feltört belőle a kérdés: „Mondd Árpád, mitől járnak a villamosok?” A válasz az volt: „Nem tudom Ferkó”. Persze ekkor, a felvétel készítésekor a nyolcvanas évek derekán már én is sejtettem, hogy miért is volt nehéz a válasz arra a kérdésre, amit 1968-ban tettem fel leendő főnökömnek, ti. hogy mi is az a központi irányítás? Nem tudjuk, de ezt nem vallhatjuk be még magunknak sem.

Hadd folytassam megint 1978-cal, és azzal a személyes élménnyel, hogy azon a nyáron, tehát 10 évvel a Tanszék megalakulása előtt, Moszkvában voltam egy, az újságírók számára szervezett egyhónapos nyelvtanfolyamon. Az ottani fogalmak szerint luxus körülmények között a Oroszország szállodájában laktam, ahol kinézve az ablakon, nap mint nap szemezhettem a Moszkva folyó partján álló erőmű oldalán böhömnagy neonbetűkkel virító híres lenini mondással: КОММУНИЗМ ЭТО ЕСТЬ СОВЕТСКАЯ ВЛАСТЬ ПЛЮС ЭЛЕКТРИФИКАЦИЯ ВСЕЙ СТРАНЫ, azaz a kommunizmus nem más, mint a szovjethatalom és az ország teljes villamosítása. A moszkvai mindennapok egyébként elég lesújtóak voltak, s az öregedő és betegeskedő Brezsnyev pártfőtitkár-elnök személyi kultusza minden elképzelésünkön túlment. A nyelvtanfolyam részeként aktuálpolitikai előadások is elhangzottak, ám ezek során hiába magyarázták nekünk a szovjet politikai elit második vonalának megjelent képviselői, hogy merre is halad a világ, látszott rajtuk, ők sem hitték, amit mondanak. Mi, akik innen jöttünk a valamikori monarchia kies tájairól, csak azzal tudtuk vigasztalni magunkat, mint elődeink a XX. század kezdetén: a helyzet reménytelen, de nem komoly.

1988-ban megalakult a Tanszék, de talán mégsem ez volt az év legfontosabb hazai eseménye, hanem az, hogy 32 évnyi regnálás után leköszönt – persze nem egészen önszántából – a kor emblematikus politikusa és névadója, Kádár János. A kádárizmus bukása persze nagyban összefüggött a nagy szovjet birodalomban zajló, sokszor követhetetlen változásokkal. Az ott tomboló verbális örület – gyorsítás, átépítés, nyilvánosság, avagy oroszul, ha valakinek még van füle hozzá: ускорение, перестройка, гласность – nálunk is megzavarta az állampárt vezetőit, ami viszont bennünket felbátorított. A tömegesedő civil mozgalmak egyikébe bekapcsolódva s egyfajta hangadói szerepbe kerülve a negyvenes éveimbe lépve tapasztalhattam meg, mi is az a valódi mozgalmárkodás, amire alkatilag persze egyáltalán nem vágytam, de akkor több mint bűn, egyenesen hiba lett volna kimaradni belőle.

A Tanszék összehozása kétségkívül Attila érdeme, s szabadjon azt mondani, a hosszú évekig folyt „Szocialista vállalat” kutatási főirány egyik maradandó eredménye. A magam része olyan szerény ebben a gründolásban, hogy szinte nincs is mire emlékezni, de persze akkor még a Magyar Rádióban dolgoztam, s csak óraadóként (1985-től Szocializmus politikai gazdaságtana, majd 1987-ben

az éppen induló Mikroökonómia gyakorlatvezetőjeként) voltam jelen, hisz alapvetően mással voltam elfoglalva, újságíróként keresve a kenyeremet. A sors egyébként úgy hozta, hogy 1988-ban, egy évtizednyi idő után, megint voltam Moszkvában egy rövid időre egy, a KGST jövőjéről (sic! – ez aztán az időzítés) tartott munkaszemináriumon. A vita hangneme és a helyszíni tapasztalatok méginkább megerősítették bennem az érzést, hogy immár a helyzet komoly, de nem reménytelen: a birodalom elerőtlenedett, s talán annyira magával lesz elfoglalva, hogy nem lesz ereje a végek ügyeivel, azaz velünk és kelet-közép európai sorstársainkkal törődni.

A Tanszék 10. születésnapja Attilát már miniszterként érte, engem pedig, nem függetlenül az előbbtől, megbízott tanszékvezetőként. Az első tanszéki évtized alatt sok minden történt, egyebek közt kialakult az a tanszéki tantárgyportfólió, ami egyrészt az itt dolgozók kreativitását és szorgalmát bizonyította (az alaptárgy folyamatos fejlesztése mellett gondoljunk a logisztika, a vállalatértékelés, a stratégiai menedzsment, a döntéselmélet, az üzleti etika, a logisztika, a termelésmenedzsment, a sport- és a médiagazdaságtan területeken behozott új tárgyak sokaságára, s ezzel a lista még nem is teljes), másrészt viszont szervezeti változtatás után is kiáltott, amit viszont mindenki világosan érzékelt. Itt Lakitelken is számos alkalommal volt szó arról, mit is kellene csinálni és hogyan, de mire talán megérett volna a döntés, jött a váratlan vezetőváltás – megint a történelem, ha úgy tetszik – s én lettem a botcsinálta tanszékvezető.

Most már bevallhatom, hogy eleve átmenetinek tartottam ezt a megbízásomat, függetlenül attól, hogy azután meg is pályáztam és el is nyertem az öt évre szóló tanszékvezetői posztot, hiszen úgy véltem, nem vagyok abban a helyzetben, hogy egy radikális változtatást kezdeményezzek és véghezvigyek. Alanyi költőket leszámítva általában nem áll jól senkinek, hogy minősítse önmagát, de annyit talán mégis megengedhetek e helyütt, hogy ennek a „várj és figyelj” (*wait and see*) vezérelvnek az alkalmazása talán megfelelő volt a helyzet kezelésére, annak kivárására, hogy a Tanszék jövőjéről nálam kompetensebbek előkészítsék és meghozzák a döntést.

Milyen méretű, szerkezetű, milyen tantárgyportfóliót kínáló Tanszék az optimális?! A kérdés persze örök, de miután a környezet annyiban megint érdemben változott, hogy az „alapító atya” 2000 elején visszatért az egyetemre – ami, mondanom sem kell, megint nem egészen annak a menetrendnek megfelelően történt, amit Attila másfél évvel korábban elképzelt – érdemben elő lehetett megint venni a kérdést. Az a válasz, ami erre a közelmúltban született – s amit most az egyszerűség kedvéért egy mellékmondatban hadd összegezzek úgy: ha nem is radikális, de mégsem elhanyagolható portfólió tisztítás – egyszerre bírálható és védhető, ám ebbe nem is akarok belemenni.

Amivel befejezem az az, hogy az értelmiségi lét sajátja, a mi életünk állandó része az önreflexió, ezzel meg kell békülnie mindenkinek. Mi sem kerülhetjük el sokszor a kínzó kérdést, hogy mi miért is van, mit miért is teszünk vagy éppen nem teszünk, melyek a döntéseinknél számításba veendő, felmérhető, előre látható hasznok és áldozatok. Szerencsénkre a történelem már nem kényszerít bele olyan élethelyzetekbe, hogy azon töprengjünk, mitől is járnak a villamosok – bár néha arra gondolok, hogy azért ebben sem lehetünk olyan biztosak. Visszatérve egyébként az induló kérdésre azt gondolom, hogy a villamosok valószínűleg attól jártak az ötvenes évek kemény diktatúrájában is, mert maradt a társadalomban, maradt az emberekben annyi józan ész, ami legalább a vegetatív működés törvényeit nem akarta, nem engedte felülírni. Később is sokan próbálták használni a józan eszüket, s tették, amit lehetett, mellesleg a Tanszék is így jött létre.

Befejezésként csak annyit, hogy mindannyian átéltük már és átéljük újra meg újra azt a szorongató érzést, ami a meghozandó stratégiai döntéseket kíséri. A Tanszék, mint műhely, mint élő és valóságos szervezet jó keretet ad nektek, nekünk arra, hogy jól oldjuk meg azt, amire hivatottak vagyunk, s eközben úgy érezhessük, sikeres emberek tudunk lenni. Ehhez kívánok sok szerencsét, erőt és türelmet. Ahogy mondani szokták, örülök, hogy veletek lehettem!



A titkárság két oszlopos tagja:
Tóth Mónika és Blaskó Andrea, 1993

**Czakó Erzsébet: Múltunk dicső, jelenünk fényes, jövőnk ígéretes – a
Tanszék, 2001-2003**
Lakitelek, 2003. július 12.

Hivatalosan egy éve vezetem a Tanszéket, ám a „nem hivatalos” 2,5 év is rövid időnek tetszik elődeimhez képest. Sokat gondolkodtam azon, hogy „mi szép s jót” mondjak. A munkatervet a tanszékvezetői pályázatom tartalmazza, ez tárgyyszerűen leírja mit is szeretnénk megvalósítani. Az eltelt egy év szerint tartjuk az irányt. A dicső múltról szóltak elődeim, Attila és Misi. A dicső múlt nem csak kötelez, de ki is jelöli azt az irányt, amit a Tanszék követ. A „jelenünk fényes” – nehéz és sikeres évet zártunk, röviden szólok erről, hisz a „nemes önbizalom” fontos alap, ám nem adhat alapot az elbizakodottságra. A „jövőnk ígéretes” – bár néha nem egészen így érezzük, hisz közelről szemlélve bármit is, több a megoldásra váró probléma és fejlesztésre váró terület, mint amennyi erőnk és időnk van. Utolsóként szólva igyekszem rövid lenni, hisz nem szerencsés, ha az ember visszaél a hallgatóság türelmével, s még egy kis extra időt is szeretnék megspórolni egy meglepetésre. Néhány tárgyyszerű információn kívül Reszegi Laci biztatására arra is vállalkozom, hogy vázoljam a Tanszék pozícióját, összegezzem, hogy mivel foglalkozik a Tanszék, és hogyan tesszük ezt.

A Tanszék pozíciója

Minden önhittség nélkül állíthatom, hogy a Tanszék a Gazdálkodástudományi kar s talán az Egyetem egyik meghatározó, mintaadó tanszéke. Nappali tagozatos óraterhelésünk alapján dobogós a helyezésünk, a Ph.D programba rosszabb években két, de inkább több fő kerül be, képviseltetjük magunkat kari és egyetemi bizottságokban, s a Tanszék adja jelenleg a rektort, Chikán Attila és a nemzetközi igazgatót, Paprika Zita, egy társult tagunk, Zsizsi (Könczöl Erzsébet) pedig a fejlesztési főigazgató. Adottak tehát a lehetőségek informálisan és formálisan is, hogy formáljuk az Egyetemet. Felelősséggel járó, nehéz és sziszifuszi munka ez, ám látszanak eredmények. Ez a pozíció tantárgyainknak, oktatásunk eredményességének, az egyéni és szervezeti teljesítmények elismerésének is tekinthető. A hivatalos pozíciók tapasztaltabb kollégák szemében talán beszédesebbek, mint a fiatalabbak szemében: jó néhány évig nem töltött be tanszéki kolléga egyetemi vezetői funkciót.

A Tanszék, mint oktatási egység

Egy tanszéket a gondozott tantárgyai legitimálnak, a rövid pozicionálás után elsőként ezért az oktatásról. A Tanszék szakmai profilja az egyetemi szervezeti változások következtében szűkült. A Gazdaságtudományi Központ átkerült a Környezettudományi Intézetbe, a média-gazdaságtan csoport pedig tanszékként folytatja működését Gálik Misi vezetésével.

Ha meg akarjuk fogalmazni, mi is a Vállalatgazdaságtan tanszék profilja, mi az a terrénum, ami kijelöli azokat a kereteket, amin belül a jelenlegi és jövőbeli kollégák meg kell, hogy találják személyes oktatási és szakmai-tudományos tevékenységük kibontakozásának lehetőségeit, akkor azt mondhatjuk, hogy a vállalatok működésével és a működés különböző gazdálkodástudományi kérdéseivel foglalkozunk a felsővezetés nézőpontjából. Ez alatt azt értem, hogy tisztában vagyunk a vállalat stratégiai és a működési sajátosságaival, amit a 3-4 éves Vállalatgazdaságtan c. tárgyunk oktatása megad, ill. meg kell, hogy adjon az oktatóknak. Leegyszerűsítve úgy is fogalmazhatok, hogy elvileg szinte mindegyik Gazdálkodástudományi kari tárgy oktatására kvalifikáltak vagyunk. Ez jelentős kihívás minden fiatal kolléga számára, nekem is az volt. Az Attila által megfogalmazott elven nyugszik ez, ami szerint a vállalatgazdaságtan a közös kiindulási alap, amit az biztosít, hogy mindenki számára kötelező oktatási feladatot jelent. Elnézve az eddigi eredményeket, e kihívás elfogadása versenyképessé tesz bennünket. E sajátosságból következik azonban az is, hogy nevelő és gyűjtő tanszék vagyunk. Nevelő tanszék abban az értelemben, hogy fiatal kollégák Ph.D-t szerezve más egyetemi szervezeti egységnél vagy más intézményben folytatják tevékenységüket. A gyűjtő tanszék pedig azt jelenti, hogy a tématerületek fókuszpontjainak alakításában jelentős szabadságfokunk van, és szakmai profil és tapasztalat alapján sokféle érdeklődésű kolléga számára tudunk teret biztosítani. A nevelő és gyűjtő tanszéki jelleg magában rejti annak kockázatát, hogy nem mindig a Tanszék aratja le a befektetett munka gyümölcsét. Ugyanakkor meg merem kockáztatni, hogy ez a sajátosságunk adja meg hosszú távon a Tanszéknek azt a luxust, hogy nem azt oktatjuk, amit tudunk, hanem azt oktatunk, amit akarunk.

Az Attila nevével fémjelzett, és a kiadott példányszámok alapján biztosan bestseller-nek nevezhető Vállalatgazdaságtan könyv jelenti azt a szakmai alapot, amire tématerületeink és tudományos-szakmai megközelítéseink épülnek. ABC sorrendben haladva az első területet a *döntéselmélet és módszertan*, ami azt hivatott tárgyalni, hogy hogyan is születnek és születhetnek döntések a vállalatoknál. Két olyan terület tartozik hozzánk, ami az Egyetemen egyedülálló. Az egyik az *értékteremtő folyamatok*. Az Egyetemen csak a mi Tanszékünk foglalkozik a reálszféra működésével, ami alatt az értékteremtő folyamatok csoport tevékenységét értem, tágan értelmezve a termelésmenedzsmentet és a logisztikát. Egy olyan területet gondozunk, ami „ágazati gazdaságtan”, ez pedig a *sportgazdaságtan*, ami a Vállalatgazdaságtan ismereteit a sport szolgáltatásokkal foglalkozó vállalatokra vonatkoztatja. Unikum továbbá az Egyetemen, ez a második terület, hogy következetesen a tulajdonosok szempontjából vesszük górcső alá a vállalati működést a *vállalatértékelés és a vezetői számvitel* területein. Végül a *vállalati stratégia* területe is egy sajátos megközelítést képvisel, ahol következetesen a stratégiaalkotás harvardi iskolával, Porter munkásságával fémjelzett irányzatát követjük.

A felsorolt területek azt jelentik, hogy öt tág szakmai terület van jelen a tanszéken, öt laza szerveződésű csoport által gondozottan: döntéelmélet és módszertan, Paprika Zita vezetésével, az értékteremtő folyamatok menedzsmentje (ÉFM) Gelei Andrea vezetésével, a sportgazdaságtan András Kriszta vezetésével, a vállalatértékelés Reszegi Laci vezetésével, és a vállalati stratégia az én vezetésemmel. Ezeket a területeket tantárgyak is fémjelzik. A tantervi változások következtében az oktatásban csökkent tantárgyaink száma. (Volt olyan tanévünk, amikor minden fő és részfoglalkozású kollégára jutott egy tantárgy.) A nappali tagozatos oktatásban három kötelező tárgyunk van: a Vállalatgazdaságtan c. tárgy oktatása minden tanszéki kolléga számára kötelező, az ÉFM és a Vállalati stratégia. E mellett gondozunk egy szakirányt (Termelésmenedzsment és logisztika), vannak kötelezően és szabadon választható tárgyaink (pl. Döntéelmélet, Vezetői üzleti gazdaságtan, Üzleti gazdaságtan, Vállalatértékelés, A sport üzleti kérdései), s vannak az ún. hobbi tárgyaink. A alaptantárgyainkat oktatjuk angolul és részben németül, jelen vagyunk a posztgraduális képzési programokban, a határon túli magyar nyelvű programokban, és a vezetőképző programokban.

Számok tükrében az oktatás azt jelenti, hogy 3000-3500 közé tehető az egy tanév alatt oktatott hallgatóink száma. A hallgatói létszámok alapján felrajzolható egy piramis. A piramis talapzatát a Vállalatgazdaságtan és az ÉFM tárgy adja, s erre épülnek további szaktárgyak, a szakirány, szakszemináriumok és a hobbi tárgyak. Ez azt is jelenti, hogy sajátos kihívásként van jelen oktatásunkban a hatékony nagy létszámú oktatás és a kisebb létszámú magasabb színvonalú oktatás problémájának kezelése az ismeretek, az oktatásmódszertan és a számonkérés szintjén egyaránt.

A kutatás és a vállalati kapcsolatok

A két területet összevontam. Attila egyik „bon mot”-ja, hogy egy egyetemen csak úgy lehet jól oktatni, ha az ember kutat is. Erre kötelez bennünket a „dicső múlt” is, a „SzocVállalat” (1970-1985 közötti kutatási főirány), és a „GASZEGAMIKUPI” (Máriás Antal tanár úr elnevezése az 1986-1992. közötti kutatási programra). Komolyra fordítva a szót, az a tény, hogy kutatócsoportból alakult meg a Tanszék. A Tanszék oktatásának és kutatásának „tárgyát” a vállalatok jelentik, ami szükségszerűen valamilyen szintű vállalati kapcsolattartást feltételez. Emlékeim szerint e kapcsolat, ennek valamilyen intézményesült formában történő alakítása és ápolása mindig is jelen volt ill. van.

Viták alapján közmegegyezés van abban, hogy a jelenlegi kutatási irányultságunk egy kocsnában fogalmazódott meg, valamikor 1994-ben. A Chikán Attilával és Nagy Péterrel körvonalazott, akkor még meg nem nevezett téma, ami az oktatás diverzifikáltságát volt hivatott egy közös alapra helyezni: a versenyképesség. Büszkén vállalhatjuk, hogy ezt a fogalmat a Tanszék, jelesül

Attila hozta be a magyar szakmai köztudatba 1995-ben, amikor elindult a „Versenyben a világgal” kutatási program. (Az már tőlünk független jelenség, hogy a versenyképesség egy töltelékszóvá, a versenyképes jelző pedig egy divatos jelzővé alakult azóta.)

Mit mutatnak a bájos tények? Azt kutatjuk, amire erőforrásunk (értsd pénz) van, és amivel ki-ki kutatási területként foglalkozik. A „Versenyben a világgal” kutatási program továbbélő hagyománya a kérdőíves felmérés. Immár második éve azon munkálkodunk Attilával, hogy a minimálisan szükséges 30 millió forintot az adatfelvételre „összehozzuk”. Az eddigi adatbázis számos egyetemi Ph.D dolgozat empirikus alapját jelentette. Dobos Imrének és Boros Emesének köszönhetően újra indult és úgy tűnik életképes fórum kutatási témáink megjelenítésére a műhelytanulmány-sorozatunk.

Szigorúan véve nem kutatás, ám egy Tanszék életében meghatározóak azok a tankönyvek és szakkönyvek, amelyek a tanszéki kollégák gondozásában - szerző, szerkesztő, fordító - jelennek meg. Az elmúlt másfél évben igen sikeresen foglalatostoktunk könyvek kiadásával. A tanszék munkatársainak gondozásában jelent meg öt könyv, ebből három megjelentetését (Schmalen: *Általános üzleti gazdaságtan*, Zoltayné Paprika: *Döntéselmélet*, Kaplan – Atkinson: *Vezetői üzleti gazdaságtan*) az oktatás ösztönözte, kettőt (angol és magyar nyelven) a versenyképességi kutatás (Chikán – Czakó – Zoltayné Paprika: *Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban*). A Döntéselmélet c. könyv kapcsán ki kell emelni, hogy a Fókusz könyvesbolt hálózat eladási sikerlistáját vezette a kötet ez év tavaszán.

Megvan és működik a Vállalatgazdasági Tudományos Egyesület. Ennek célja, hogy szakmai alapú együttműködésnek adjon teret a tagvállalatok és a Tanszék között. A tagvállalatok aktivitása és a mi kapacitásaink határozzák meg az itt folyó tevékenység intenzitását. Ezt most alapszintű működésnek nevezhetjük, ahol a tagvállalatok egyféle támogató tevékenységnek tekintik tagságukat.

A működés

A működés keretei az elmúlt 2,5 évben kialakultak, s most már szépen meg is fogalmazhatók. A működés egyik legfontosabb fóruma és találkozási lehetőség is, mondhatni koordinációs eszköz, tanszéki szinten a havi tanszéki értekezlet, amihez az emlékeztetőül is szolgáló elektronikus hírlevelünk is kapcsolódik. (A hírlevél Gálik Misi teremtette hagyomány, köszönet neki ezért.) E mellett a nagy létszámú tárgyakhoz kapcsolódó szemináriumvezetői felkészítők jelentik az oktatás szakmai – szervezeti háttérét. A nem napi működéshez kapcsolódó feladatokra leginkább a projekt jellegű működés a jellemző.

A Tanszéki működés lelkét a szolgáltató tevékenységek jelentik. Idetartozik a titkárság, aminek megvan az a szépsége, hogy a titkárság tagjainak kb. 40 kolléga a főnöke, akikhez az a több száz hallgató csatlakozik, akik valamilyen ügyüket személyesen kívánják elintézni. Munkájukat viszonylag nagy önállósággal és szabadságfokkal végzik, s azt hiszem, jó alap az itt eltöltött idő a továbblépéshez.

A felsőoktatás alulfinanszírozott, ezt mindig is tudtuk, hiszen bőrünkön éreztük: oktatásfejlesztésre és kutatásra egyetemi forrásokból alig jutott, ha jutott egyáltalán. A Tanszék működésének és fejlődésének zálogát az jelenti, hogy milyen sikeresen tudjuk megoldani a duális finanszírozást, magyarul be tudunk-e gyűjteni az egyetemi apanázs mellé további támogatásokat, és jól tudunk-e gazdálkodni az egyetemi és az egyéb forrásainkkal. Nem állhatom meg, hogy ne hivatkozzam kedvenc idézetemet. Már csak azért sem, mert kutatásszervezőként több félét látogattam esztétika kurzusokból Balassa Péter esztétánál az ELTE-n. Ez az idézet Goethe Wilhelm mester tanuló évei c. kurzuson ragadott meg, s bizonyos szempontból jól jellemzi a Tanszék gazdálkodását: „Ha a tehetség a hírnevet és az emberek jóindulatát szerzi meg nekünk, illő, hogy szorgalommal és erőfeszítéssel egyszersmind megszerezzük azokat az eszközöket is, amikkel szükségleteinket kielégíthetjük, hiszen nemcsak lélekből állunk.” Ez azt jelenti, hogy amit igazán meg akarunk valósítani, ahhoz meg tudjuk és meg is tudtuk szerezni az erőforrásokat. Ezek az erőforrások pedig mindig azt szolgálták, hogy egyetemi tevékenységünket, az oktatást és kutatást el tudjuk látni ill. fejleszteni tudjuk.

Az ígéretes jövő záloga

A Tanszék, ahogyan Gálik Misi szokta volt fogalmazni, egy középmeretű üzem: több mint 40 fő- és részfoglalkozású kolléga, és több ezer tanévente oktatott hallgató. A tanszékvezetés annyiban más, mint egy középmeretű üzem vezetése, hogy az irányítási és vezetési feladatok mellé társul az oktatás és a kutatás publikációs nyomással, kissé szerényebb díjazásért, mint egy középmeretű üzem vezetője esetében. Ezzel együtt a nagy létszámú oktatás szükségessé teszi a professzionális működést. A Tanszék munkatársai anyagilag kevésbé megbecsültek a vállalati szférához képest, az anyagi ösztönzés lehetőségei pedig limitáltak. Ám az egyetemi karrier értékválasztás kérdése, ami ad olyan nem materiális előnyöket, és ez a Tanszék dicső múltjának is köszönhető, ami miatt az esetleges anyagi hátrányok kiegyenlítődnek.

Az ígéretes jövő zálogát a kollégák jelentik, ahogyan Reszegi Laci fogalmazta a tanszékvezetői pályázat vitáján: a tanszékvezető akkor sikeres, ha kollégái azok. A siker terrénuma adott, s úgy vélem, lehet „win-win” alapú stratégiákat követni, és csak ilyen alapú stratégiákat lehet követni a kollégák és a Tanszék, mint szervezet részéről is. Ez úgy fordíthatnám le, hogy nem megengedhető,

hogyan a szervezet „ledaráljon” kollégákat, ám az sem, hogy a „potyautas” stratégiát követő kollégák megjelenjenek és elszaporodjanak. Az elmúlt időszak azt mutatja, hogy a kollégáim partnerek a win-win alapú stratégiához, és ebben látom az ígéretes jövő zálogát.



Új szerepben
Reszegi László és Czákó Erzsébet, 2003



A jubileumi tanszéki értekezlet résztvevői, 2003. július 12.

A Tanszék munkatársai¹

Chikán Attila, egyetemi tanár	1968 -	tanszékvezető, 1989 - 1998
Gálik Mihály, egyetemi tanár	1986 - 2001	tanszékvezető, 1998 - 2001
Czakó Erzsébet, egyetemi docens	1986 -	tanszékvezető, 2001 -
Ábel István	1987 - 2000	egyetemi tanár
András Krisztina	1996 -	egyetemi adjunktus
Bartók István	1989 -	egyetemi adjunktus
Bayer József	1989 -	egyetemi docens
Becser Norbert	2000 -	Ph.D hallgató
Beke György	1986 - 1990	tudományos munkatárs
Blaskó Andrea	1994 -	előadó
Boda György	1996 -	egyetemi adjunktus
Boros Emese	2001 -	előadó
Borosné Szabó Csilla	1988 - 2000	előadó
Csányi Tamás	1991 -	egyetemi adjunktus
Csepi Lajos	1994 - 1995	tudományos munkatárs
Csillag Tamás	1987 - 1989	tudományos munkatárs
Demeter Györgyi Katalin	1989 - 1991	előadó
Dénes Ferenc	1988 - 2001	egyetemi adjunktus
Dobos Imre	1987 - 1993, majd 2001 -	egyetemi adjunktus
Dolgos Olga	1993 -	egyetemi adjunktus
Dorgai Ilona	1994 -	Ph.D hallgató
Dunai András	1999 - 2001	Ph.D hallgató
Emődi Krisztina	1993 -	előadó
Felsmanné Bölöni Eszter	1993 -	egyetemi adjunktus
Gálvölgyiné Horváth Edit	1990 - 1991	előadó
Gáspár Judit	2002 -	egyetemi tanársegéd
Gelei Andrea	1990 -	egyetemi adjunktus
Gritsch Mátyás	1994 -	egyetemi adjunktus
Halászné Sipos Erzsébet	2000 -	egyetemi docens
Horváth Annamária	1996 -	Ph.D hallgató, óraadó
Horváth Tamás	1992 - 1993	tudományos segédmunkatárs
Hunyadi Csilla	1983 - 1995	egyetemi adjunktus
Jenei István	2002 -	egyetemi tanársegéd

¹ A lista a fő- és részfoglalkozású munkatársakat és a Ph.D hallgatókat tartalmazza. Az Egyetemre ill. Tanszékre való belépés időpontját adtuk meg, a beosztás pedig a jelenlegi ill. a tanszékről való kilépés időpontjában. A lista tartalmazza a rendszeresen kurzusokat oktató meghívott előadóinkat is.

Juhász Péter	1999 -	egyetemi tanársegéd
Kaderják Péter	1987 - 1994	egyetemi adjunktus
Kelle Péter	1988 - 2000	tudományos főmunkatárs
Kindler József	1986 - 1994	egyetemi tanár
Kiss János	1984 - 1999, majd 2003 -	egyetemi adjunktus
Koblász Mária	1995 - 1998	előadó
Kocsis Károly	1985 -	egyetemi adjunktus
Kopányi Tamás	2003 -	tudományos segédmunkatárs
Kovács Gábor	1994 - 1996	tudományos segédmunkatárs
Kozma Miklós	2001 -	egyetemi tanársegéd
Könczey Kinga	2000 -	egyetemi adjunktus
Könczöl Erzsébet	1988 - 1992, majd 2002 -	címzetes egyetemi docens, majd meghívott előadó
Kranyikné Kulcsár Krisztina	2001 -	előadó
Kupcsik Szilvia	1986 - 1991	előadó
Légrádi Tibor	1983 - 1991	tudományos munkatárs
Lesi Mária	1998 -	egyetemi adjunktus
Liska Tibor	1982 - 1994	egyetemi tanár
Liskáné Pólya Lenke	1982 - 1999	tudományos munkatárs
Markóczy Livia	1986 - 1994	egyetemi adjunktus
Matolay Réka	1999 -	egyetemi tanársegéd
Mátyás László	1989 - 2002	egyetemi tanár
Mike Gábor	2001 -	Ph.D hallgató
Misovicz Tibor	1993 - 1998	egyetemi adjunktus
Mucsi Barnabás	1986 -	egyetemi adjunktus
Nagy Péter	1988 - 1998	egyetemi adjunktus
Nagy Zsolt	1996 - 1997	egyetemi tanársegéd
Nagy Ernő	1988 - 1991	egyetemi tanársegéd
Nándorfi Géza	1995 - 2000	egyetemi tanársegéd
Neményi Máté	2003 -	tudományos segédmunkatárs
Némon Zoltán	1998 -	meghívott előadó
Palatitz András	1990 -	egyetemi adjunktus
Pálfi Ildikó	1992 - 1998	előadó
Pálfi József	2001 -	meghívott előadó
Pápai Zoltán	1988 - 1994	egyetemi adjunktus
Pataki György	1994 -	egyetemi adjunktus
Pecze Krisztina	1997 -	egyetemi tanársegéd
Petz Ágnes	1999 -	könyvtáros
Radácsi László	1994 - 1999	egyetemi adjunktus
Radó Márk	2001 -	egyetemi tanársegéd

Reizer Edit	1989 -1992	egyetemi tanársegéd
Reszegi László	1987 -	egyetemi docens
Ruschel Rita	1991 - 2001	előadó
Sarkadiné Fazekas Veronika	1985 - 1995	előadó
Schopp Andrea	1992 - 1993	előadó
Sebestyén László	1998 -	meghívott előadó
Serfőző György	1991 - 1993	egyetemi adjunktus
Szajkó Lóránt	1990 - 1993	egyetemi tanársegéd
Szalay Zsuzsanna	1987 -	egyetemi adjunktus
Szántai Tamás	1994 - 1998	egyetemi tanársegéd
Szántó Richárd	2002 -	egyetemi tanársegéd
Szanyi Miklós	1995 - 2003	egyetemi adjunktus
Szatmári Mónika	1993 -	előadó
Szepesi Zsuzsanna	1993 - 2000	egyetemi tanársegéd
Takó Zsuzsanna	2000 -	előadó
Takács Erika	2002 -	Ph.D hallgató
Tamás Tibor	1992 - 1998	egyetemi tanársegéd
Tátrai Tünde	2001 -	egyetemi tanársegéd
Tihanyi László	1986 - 2000	egyetemi adjunktus
Topcu Katalin	1998 -	Ph.D hallgató
Tóth Ferenc	1989 -	egyetemi docens
Tóth Mónika	1991 - 2003	előadó
Tömpe István	1987 - 1991	címzetes egyetemi docens
Turner Anna	1998 - 2001	Ph.D hallgató
Urbán Ágnes	1998 - 2002	egyetemi tanársegéd
Urbán László	1985 - 1991	egyetemi adjunktus
Valentinyiné Endrész Marianna	1987 - 1992	egyetemi tanársegéd
Vályogos Győző	1986 - 1997	egyetemi adjunktus
Városiné Demeter Krisztina	1991 - 2001, majd 2001 -	meghívott előadó
Veress József	1986 - 1989	egyetemi docens
Vörösmarty Gyöngyi	1994 -	egyetemi adjunktus
Wimmer Ágnes	1993 -	egyetemi adjunktus
Zoltayné Paprika Zita	1988 -	egyetemi docens
Zsolnai László	1987 - 2000	egyetemi docens

A Tanszék jelenlegi oktatási tevékenysége

Mi alakítja egy tanszék oktatási portfóliót? – merül fel a kérdés. Elvileg, és tapasztalataink szerint is, alapvetően a Tanszék tagjainak szakmai kompetenciája – mit tudnak, mit szükséges és mit szeretnének oktatni? –, és a nappali tagozatos oktatási reformok tanrend változtatásai, ami kari és egyetemi viták közepette formálódik. A Tanszék eddigi történetében a szakmai kompetencia szerepe mellett kiemelendő a Tanszék munkatársainak kezdeményezőkézsége és lelkesedése, mert jó néhány tárgyunknál nem volt mihez nyúlnunk, létre kellett hozni az aktuális környezet követelményein néha túlmutató oktatási tananyagokat. A jelenlegi nappali tagozatos oktatási portfóliónkban a következő tantárgyak vannak jelen:

Vállalatgazdaságtan, kötelező alaptárgy – 3. félév

Értékteremtő folyamatok menedzsmentje, kötelező szaktárgy - 6. félév

Termelésmenedzsment és logisztika szakirány (öt különböző tantárgy és szakszemináriumok) – 7-10. félév

Vállalati stratégia, kötelező szaktárgy – 8. félév

Döntésmélt, kötelezően választható szaktárgy – 8. és 10. félév

Vezetői üzleti gazdaságtan, választható tárgy – 8. félév

Vállalatértékelés, szakirány tárgy és választható tárgy – 9. félév

Nemzetközi logisztika, választható tárgy, 8. és 10. félév

Vállalati teljesítménymérés, választható tárgy, 7. és 9. félév

Oktatási tevékenységünket az egyes tantárgyakról ill. azok kialakítása és oktatása kapcsán artikulálódott csoportok tevékenységéről készült írások alapján mutatjuk be. Ebben a részben ismertetjük az oktatásfejlesztés során publikált fontosabb jegyzetek és tankönyvek listáját is.



Iskolapadban újra – Torockó, 2003

András Krisztina, Lesi Mária, mellette Kozma Miklós, mögötte Juhász Péter

András Krisztina – Czakó Erzsébet: A vállalatgazdaságtan oktatása

A vállalatgazdaságtan stúdium egyetemi tárgyként való bevezetése az 1980-as évek Csáki-Zalai féle reformjának köszönhető. Az oktatási reform lényege a tanszék szempontjából az volt, hogy a vállalatok működésének ágazati megközelítését egy újfajta általános vállalati gazdaságtani megközelítés váltsa fel. Erre a feladatra Chikán Attila kapta meg a felkérést, aki azt a Vállalatgazdasági Kutatócsoportot vezette, amely az 1970-ben elindult vállalati kutatások folytatójaként működött az egyetemen. A tantárgy kötelező tárgyként került bevezetésre a nappali tagozat II. évfolyamán.

A tantárgy szakmai tartalmát Chikán Attila Vállalatgazdaságtan c. könyve fémjelzi. A tárgy szerkezete és tartalmi tematikája lényegében már az első, 1989-es könyv kiadása óta változatlan. A bevezetést a vállalati környezet tárgyalása, a funkcionális fejezetek, majd a stratégiai menedzsment követi. Az azóta megjelent újabb kiadásokban a szerkezeti és tartalmi tematikát megtartva a hangsúlyok a fejlett piacgazdaságok vezető vállalati gyakorlatának és a hazai olvasók viszonyítási alapjai változásának megfelelően módosultak. Az első kiadás idején a magyar társadalom még csak tanulta a piacgazdaság működését, így a középpontba azoknak a működési alapelveknek az ismertetése került, amelyekre a piacgazdaság vállalatainak működése épült. Utólag bölcs, 1987-88-ban azonban merész döntés volt a szerzői kollektívától, hogy a könyv a piacgazdaság vállalatainak működését állította a középpontba. Az 1989-ben megjelent könyv többéves fejlesztés eredménye, és 24 kolléga jegyzi az akkor jegyzetként megjelent könyv háttértanulmányait: Ábel István, Ábel Zsuzsanna, Bayer József, Chikán Attila, Dalkó Viktória, Dénes Ferenc, Endrész Marianna, Gálik Mihály, Hunyadi Csilla, Kaderják Péter, Kindler József, Kiss János, Kocsis Károly, Könczöl Erzsébet, Légrádi Tibor, Markóczy Livia, Mucsi Barnabás, Paprika Zita, Reszegi László, Tihanyi László, Urbán László, Vályogos Győző, Veress József és Zsolnai László.

A tantárgy oktatása a kezdetekhez képest módosult. Az 1992/93. tanévig másodévből két féléves tárgyként, heti egy időszáv előadás és egy időszáv szeminárium formájában folyt az oktatás. Azóta a tárgyat egy időszáv előadás és két időszáv szeminárium formájában oktatjuk, egy féléven át.

A tárgy nappali tagozatos előadását a kezdetek óta Chikán Attila tartja, azonban minden évben meghívásra kerülnek jónevű hazai és multinacionális vállalatok vezetői is. A szemináriumi munkában résztvevő oktatók a tanszék fő- és részfoglalkoztatású kollégái, a tanszék Ph.D hallgatói, meghívott előadók és demonstrátoraink. A tanszék oktatási politikájának kezdetektől alapelve az, hogy „váll. gazd-ot mindenki oktat”. Ez gyakorlatilag azt jelenti, hogy a fő- és részfoglalkozású kollégák és a Ph.D hallgatók számára a tárgy oktatása megkerülhetetlen. Szakmai szempontból ezzel az a célunk, hogy a tanszék

munkatársai a saját oktatási és kutatási területükön túl tisztában legyenek a vállalati működés elvi, koncepcionális és módszertani alapjaival is. A tehetséges hallgatók fejlesztése és demonstrátoraink utánpótlása érdekében már az első, 1989/90. tanévtől meghirdettük a hallgatók számára a tanulmányi versenyt (erről részletesen lásd külön).

A tantárgy tananyaga több fontos területen is újat hozott a gazdálkodástani tárgyak hazai oktatásába. Két példát kiemelve: Zsolnai Lászlónak köszönhetően ebben a könyvben jelentek meg elsőként a stakeholder-menedzsment alapjai, Könczöl Erzsébet jóvoltából pedig itt kerültek először tárgyalásra M. E. Porter versenysztratégiájának alapjai. A tantárgyat tartalmában és oktatás módszertanában is folyamatosan igyekszünk fejleszteni. A tantárgy tartalmi fejlesztését a 4-5 évente átdolgozott Chikán Attila: *Vállalatgazdaságtan* c. könyv jelzi legszemléletesebben. E mellett azonban az 1990-es évek közepén meghatároztuk a tárgy fejlesztésének két kapcsolódó irányát is. Az egyik a vállalatelméleti irány, amely a vállalati gazdálkodás közgazdaságtani elméleti kapcsolódásaira helyezi a hangsúlyt. Ennek a fejlesztési iránynak az eredményeit a Chikán Attila szerkesztette *Vállalatelmélet* szöveggyűjtemény villantja fel. A másik irány a gazdálkodásmódszertan irányába történő nyitás. Egy választható tárgy indításához kapcsolódóan kezdtük meg ezen a területen a fejlesztési munkákat. A kezdeti saját írású tananyagrészek elkészítése után Helmut Schmalen *Általános üzleti gazdaságtan* c. könyvének lefordítása mellett döntöttünk. Ezzel a vállalkozással a gazdálkodástudományok hagyományosan angolszász irányultsága mellett a német megközelítést is rendszerezetten mutatjuk be az olvasóknak és hallgatóinknak. Az oktatásmódszertani fejlesztés azokat a hallgatói készségeket fejlesztő megoldásokat keresi és igyekszik az oktatásban alkalmazni, amelyek nagylétszámú szeminárium csoportokban eredményesek. E területen különösen az idei naptári évben léptünk sokat előre Matolay Rékának köszönhetően.

A Vállalatgazdaságtant tanuló hallgatók létszámának alakulása a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem nappali tagozatán az évfolyam létszámának növekedésével együtt alakul, hiszen kötelező tárgyról van szó. Az 1989/90. tanévben 561 hallgatót oktattunk, 2003/2004-ben pedig 917 főt. Az átlagos szemináriumi csoportlétszám 25 főről 35 főre emelkedett.

A hallgatók teljesítményének értékelése a kezdetek óta két lábon áll. A tárgy tartalmához illeszkedően a cél a hallgatók félév közbeni munkára fogása volt. Ennek következtében a teljesítmény 70%-a a félévközi munka során kerül értékelésre, 30% pedig a tankönyv és az előadás anyagát számonkérő írásbeli vizsgából adódik. A félév közbeni munka lényegét a gyakorlathoz közelítő feladatok (esettanulmányok) és az önálló szakmai, íráskészséget igénylő feladatok megoldása (pl. kis feladatok, házidolgozat) adja.

A Tanszék saját maga is kér tantárgy véleményezést, kiegészítve az egyetemi központi hallgatói tantárgyi értékelést. Hosszú idő távlatában a tanszéki értékelőlapok kitöltési aránya 10-20%-kal meghaladja a központi értékelés kitöltési hajlandóságát. Érdekes számunkra, hogy a hallgatók kritikusabb véleményt fogalmaznak meg a tanszéki értékelő lapokon, mint az egyetemiben. A hallgatók véleménye szerint a tanszék oktatóinak erősségét jelzi, hogy évek óta a legjobb értékeket a jól magyarázó, érthető oktatás és a megfelelő hallgatói kapcsolat kapja. Régi gyengeségünk a szemléletformálás nem megfelelő szintje.

A nappali tagozatos Vállalatgazdaságtan oktatás alapstruktúrái lényegében már az első években kialakultak. A mindenkori oktatók és Chikán Attila mellett ebben a tárgyfelelősöknek is jelentős szerepe volt, így az első tantárgyfelelősöknek, Kocsis Károlynak, majd pedig Nagy Péternek. Mellettük köszönet illeti Misovicz Tibort és Radácsi Lászlót – akik szintén betöltötték ezt a pozíciót –, Dénes Ferencet, Csányi Tamást és Lesi Máriát a hallgatói értékelőlapok gondozásáért, s végül, de nem utolsó sorban Tóth Mónikát, aki felelős előadóként több mint egy évtizedig támogatta az oktatási adminisztráció lebonyolítását. Jelenleg András Krisztina és Czákó Erzsébet a tantárgyfelelős.

A nappali tagozatos oktatás mellett a Vállalatgazdaságtan c. tárgyat esti és levelező, posztgraduális oktatási programokban is oktatjuk. E képzési programokban a tárgy a vállalati működés egyes területeinek részletes tárgyalása előtt alapozó tárgyként kerül oktatásra, célja, hogy a hallgatók vállalatgazdasági ismereteit egy szintre hozza és rendszerezze. A magyar nyelvű oktatás mellett angol és német nyelven is oktatjuk a tantárgyat.

A vállalatgazdaságtan más egyetemek és főiskolák gazdálkodástani képzésének is fontos eleme. Több intézményben támaszkodnak az általunk bevezetett tárgyra. Az oktatott vállalatgazdaságtanok tematikája igazodik az adott intézmény tanrendjéhez és hagyományaihoz, ám viszonyítási pontként mindegyik esetben megjelenik Chikán Attila: *Vállalatgazdaságtan* című könyve. A tanszék munkatársai támogatták a tárgy bevezetését hazai társintézményekben is, pl. Kossuth Lajos Tudományegyetem, Debrecen és Dunaújvárosi Főiskola. A Vállalatgazdaságtan tanszék kezdeményezésére megalakult a vállalatgazdaságtant oktatók hálózata, mely informális szövetséggént fogja össze a hazai egyetemek és főiskolák vállalatgazdaságtant oktató tanszékeit ill. oktatóit. A szövetség célja a tapasztalatok megosztása és a tárgy fejlesztése. Két évente kerül sor egy-egy szakmai konferenciára, amelyre eddig összesen három alkalommal rendeztünk meg: 1998-ban a BKE, 2000-ben a Miskolci Tudományegyetem Czabán János professzor szervezésében, míg 2002-ben Sallai Miklósnak köszönhetően Szeged adott otthont szervező-házigazdaként e rendezvényeknek.

Gelei Andrea: Az Értékteremtő folyamatok menedzsmentje csoport oktatási és kutatási tevékenysége

Tanszékünk egyik meghatározó szakmai közössége az Értékteremtő folyamatok menedzsmentje (ÉFM) csoport. A csoport szakmai szervező elve a vállalati reálfolyamatok iránti érdeklődés. Ez magában foglalja a termelésmenedzsment mellett, az anyagáramlási, logisztikai folyamatok, valamint az ellátási lánc menedzsment kérdéseinek tárgyalását. A csoport tevékenysége alapvetően kétirányú. Az egyik meghatározó tevékenységcsoport természetesen az oktatás, a másik a kutatás.

Oktatás

Oktatási programunkban első helyen szerepel „Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje” című kötelező szaktárgy, illetve a „Logisztika és ellátási lánc” (korábban Termelésmenedzsment és logisztika) szakirány gondozása. E mellett csoportunk tagjai részt vesznek a témakör egyik meghatározó szakmai szervezetének, a Magyar Logisztikai, Beszerzési és Készletezési Társaság (MLBKT) közép, illetve felsőfokú képzési programjainak oktatásában és fejlesztésében.

Értékteremtő folyamatok menedzsmentje

Tanszékünk mai oktatási struktúrájában meghatározó szerepe van a termelés és logisztika témakörének. A „Logisztika és ellátási lánc” elnevezésű szakirányunk felvezető tárgya ma az Értékteremtő folyamatok menedzsmentje címet viseli. A tárgy kezdetektől fogva a szakirány alapozó tárgya, mely kötelező alaptárgy a Gazdálkodástudományi kar hallgatói számára. A tárgyat a Részidős Egyetemi Képzés, illetve a Budapesti Vezetőképző Központ programjaiban is oktatjuk. Az első programban a tárgyfelelős Mucsi Barnabás, míg a második esetben a tárgy oktatója Demeter Krisztina.

A nappali tagozatos oktatás két időszámban folyik, melyből egy előadás, egy pedig szeminárium. Az előadásokat a tárgy megalakulása óta Chikán Attila tartja. A tárgy eddigi életében tartalmi szempontból két nagy szakaszt különböztethetünk meg. E két szakaszt az oktatás alapjául szolgáló könyv, illetve az azokban megtestesülő szakmai koncepció határozza meg. Ennek megfelelően az első szakasz a tárgy indulásától, tehát 1993-tól a megújult tankönyv megjelenéséig, 1999-ig tart.

A tárgy oktatására először az 1992–1993. tanév második félévében került sor, akkor még Termelésmenedzsment elnevezéssel. Induláskor a tárgy az Egyetem oktatási rendszerébe úgy kapcsolódott be, hogy kötelező tárgyként a negyedéves hallgatók vették fel. Az oktatott egyetemi jegyzet – melyet Demeter Krisztina

szerkesztett, s alapvetően Richard B. Chase és Nicolas J. Aquilano *Operations Management* című, 1985-ben az Irwing Kiadónál megjelent könyvére épült – szintén a *Termelésmenedzsment* címet viselte. A tankönyv hazai megjelenését anyagilag támogatta a Dobos Imre vezette kutatási program, mely „Az Operations Management tantárgy bevezethetősége a magyar közgazdasági felsőoktatásban” címet viselte, valamint az Alapítvány a Magyar Felsőoktatásért és Kutatásért. A jegyzet követte Chase-nek és Aquilano-nak az amerikai oktatási struktúrában jól ismert megközelítését, mely a termelés-, illetve tágabb értelemben a tevékenységelemzés ismeretanyagát a termelőüzem életciklusának egyes szakaszai szerint strukturálta és elemezte. Ennek az életciklus-alapú megközelítésnek az eredménye, hogy a tárgyalta ismeretanyag két nagy blokkra, a termelési rendszer tervezésére, majd annak működtetésére helyezte a hangsúlyt.

Az új tankönyv megjelenése 1999-ben nagy változást hozott a tárgy életébe. A Chikán Attila – Demeter Krisztina szerkesztésében megjelenő könyv új megközelítéssel, ennek megfelelően jelentős mértékben új tartalommal jelent meg. A cím – „Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje – Termelés, szolgáltatás, logisztika” – már maga is jelzi a változások fő irányait. Ezek a változások alapvetően kétirányúak. Egyrészt a korábbi termelés-fókusz kitágult, s a korábbinál jóval nagyobb hangsúlyt kapott a szolgáltatások, illetve még inkább termeléshez kapcsolódó anyagi folyamatok rendszerének, a logisztikának a bemutatása. A tárgyalta menedzsment kérdések köre tehát jelentősen bővült. Másrészt változott a tárgyalás belső logikája is. A korábbi életciklus megközelítés a termelés döntéseinek bemutatásakor még tetten érhető, de már nem ez a könyv alapvető szervezőelve, belső logikája. A jelentősen bővülő ismeretanyag könyvben történő, illetve oktatásban sorra kerülő tárgyalásának vezérlő elve a porteri értéklánc koncepció. Ezzel a megközelítéssel sokkal hangsúlyosabban jelenik meg e terület egyik legfontosabb mai kihívása, a vállalati -, illetve az együttműködő vállalatok közötti – reálfolyamatok menedzsmentjének folyamat alapú kezelése. A könyv írásában a szerkesztőkön kívül a következő kollégák vettek részt: Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi és Wimmer Ágnes.

A tankönyv mellett 1999-ben jelent meg Demeter Krisztina szerkesztésében a „Termelés és logisztika – Az elvi alapoktól a napi gyakorlatig” címet viselő olvasókönyv, mely a megjelenésekor, illetve az azt megelőző években a legnagyobb hatást gyakorló külföldi szakcikk közül válogatott.

Tanszékünk ÉFM-csoportjában zajló oktatásfejlesztés eredményeképpen született meg 2002-ben „Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje – Feladatgyűjtemény” című oktatási segédlet, mely elsősorban a hallgatók

számára kíván segítséget nyújtani az elméletet kiegészítő, azt illusztráló, konkréttá tévő feladatok elsajátításában. A Feladatgyűjteményt Demeter Krisztina és Gelei Andrea szerkesztette.

Tárgyunk oktatásában jelentős változást hozott még a 2002-2003. tanév, amikor az Egyetem oktatási reformjának eredményeképpen megváltozott a tárgy helye az oktatási programban. A reform eredményeképpen a tárgy a Gazdálkodástudományi karra jelentkező hallgatók számára lett kötelező alaptárgy, melynek oktatására a harmadik évfolyamon került sor. A tárgy így szervesen illeszkedik a Gazdálkodástudományi kar oktatási struktúrájába. A reform miatt ugyanakkor az említett év nagy kihívást jelentett a Tanszék számára, hiszen egyszerre kellett a korábbi oktatási struktúra alapján a negyedéveseket, illetve az új rendszer szerint a harmadéves hallgatókat oktatni. Ez több mint 1200 hallgató oktatását igényelte az elmúlt tanévben.

Általában is igaz, hogy az idén 10 éves tárgy hallgatóinak száma az általános egyetemi trendeknek megfelelően folyamatosan növekedett. A kezdeti mintegy 400 fős évfolyam már a múlté, a hallgatói létszám ma egy átlagos évfolyam esetében megközelíti a 1000 főt. A megnövekedett hallgatói létszámnak megfelelően az évek során széles körű oktatói bázist kellett kiépíteni. Az oktatói gárdának a magját természetesen a Vállalatgazdaságtan tanszék állományában dolgozó fő-, illetve részfoglalkozású kollégák és Ph.D hallgatóink adják. Évek óta számíthatunk továbbá külső szakemberekre, akik szakmailag kapcsolódó oktatási, kutatási intézményekben, illetve vállalati gyakorlatban dolgoznak. S végül meg kell említenünk azokat a felső évfolyamos hallgatókat, akik a tárgy, illetve a szakterület iránti elkötelezettségből részt vesznek az oktatásban. Az alábbiakban álljon itt azoknak a kollégáknak a névsora, akik az elmúlt tíz évben részt vettek „Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje” tárgy oktatásában:

Bódi Krisztina	Horváth Annamária	Pandurics Anett
Bösze Tamás	Horváth Tamás	Petényi Györgyi
Chikán Attila	Jenei István	Sebestyén László
Demeter Krisztina, volt tárgyfelelős	Kálmán Edina	Szántó Richárd
Dobos Imre, volt tárgy- felelős, csoportvezető 2001/2002	Kiss János	Szendi Sándor
Dolgos Olga	Kovács Gábor	Takács Erika
Gelei Andrea, tárgy- felelős, csoportvezető 2002-től	Kovács Péter	Tarcali Eszter
Gritsch Mátyás, volt tárgyfelelős	Lichtneckert Zoltán	Tátrai Tünde, volt tárgy- felelős
Hnisz Ágnes	Márkus Gábor	Tóth Krisztina
	Menyhárt Gergely	Vigh Dániel
	Mészáros Ágnes	Vörösmarty Gyöngyi
	Mike Gábor	Wimmer Ágnes, csoport- vezető, 1998 - 2001
	Mucsi Barnabás	
	Nagy Zsolt	
	Neményi Máté	

Kutatás

Az oktatási tevékenység mellett nagy hangsúlyt fektetünk a kutatásokra. A szakterület hagyományos témái mellett kutatásainkban mindig megjelentek azok a problémakörök, melyek a termelés, a logisztika kapcsolódó vállalati tevékenységekhez fűződő viszonyát, és e határterületek gazdálkodásának izgalmas kérdéseit feszegetik. Ilyen témakör volt például az elmúlt években a reálfolyamatok teljesítményének és pénzügyi elemzésének kérdése, a szolgáltatások tevékenység-szervezésének problémái, vagy az ellátási lánc speciális menedzsment kihívásai. A csoport tagjai által vezetett kutatási programokat alább mellékeljük.

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje csoport kutatási tevékenységének koordinálása céljából hoztuk létre 1995-ben a Logisztika és Termelésmenedzsment Kutatóközpontot. Csoportunk tagjai szorosan kapcsolódnak a hazai kutatási közéletbe. Kollégáink részt vesznek a Magyar Tudományos Akadémia Marketing Bizottságában, illetve a Logisztikai Albizottságának munkájában. Chikán Attila és Halászné Sipos Erzsébet választott tagjai a Marketing Bizottságnak. Chikán Attila a Logisztikai Albizottság alelnöke, Wimmer Ágnes pedig titkára. Az albizottság további tagjai Halászné Sipos Erzsébet és Demeter Krisztina. A hazai kutatások mellett csoportunk számos tagja aktív nemzetközi tudományos társaságok munkájában is. Szoros kapcsolatban állunk a következő nemzetközi szervezetekkel: International Society for Inventory Research (ISIR), European Operations Management Association (EurOma), International Federation for Purchasing and Materials Management (IFPMM).

A csoport tagjai által vezetett kutatási projektek

Év	Kutatás vezetője	Kutatás címe
1991	Chikán Attila	Global Operations Management Survey, majd 1994, 1997, 2001
1991 - 1994	Chikán Attila	A világszínvonalú integrált ellátási rendszerek alkalmazása magyar vállalatoknál, OTKA
1992	Dobos Imre	Az Operations Management tantárgy bevezethetősége a magyar közgazdasági felsőoktatásban, Alapítvány a Magyar Felsőoktatásért és Kutatásért
1993 - 1994	Chikán Attila	A termelés által nyújtott szolgáltatások
1994	Chikán Attila	International Manufacturing Strategy Survey, majd 1997, 2001
1994 - 1995	Demeter Krisztina	Fogyasztói elvárások a szolgáltatásokban, BKÁE
1995 - 1996	Mucsi Barnabás	CIM technológiák; (számítógéppel integrált rendszerek), Felzárkózás az Európai Felsőoktatáshoz Alap (FEFA)

Év	Kutatás vezetője	Kutatás címe
1995 - 1997	Demeter Krisztina	„Versenyben a világgal” kutatási program, „Tevékenységszervezés” projekt és „Termelés” alprojekt
1995 - 1997	Gelei Andrea	„Versenyben a világgal” kutatási program, „Tevékenységszervezés” projektben a „Logisztika” alprojekt
1997 - 1998	Chikán Attila	A teljesítménymérés szerepe és jelentősége
1997 – 1998	Chikán Attila	A logisztikai folyamatok pénzügyi elemzése
1997 - 1998	Chikán Attila	A magyar termelési stratégia és gyakorlat nemzetközi viszonylatban kérdőíves felmérések alapján
1997 – 1998	Chikán Attila	A termelés és menedzsment technikák stratégiai szerepe
1997 – 1998	Chikán Attila	Az ISO 9001 tanúsítvány szerepe a vállalatok versenyképességében
1997 - 1998	Chikán Attila	A beszerzés változó szerepe
1997-1998	Wimmer Ágnes	A logisztikai folyamatok pénzügyi elemzése, OTKA
1997-1999	Vörösmarty Gyöngyi	Multi-Country Research Project on Purchasing and Supply; a kutatás kezdeményezője és koordinátora a Center for Advanced Purchasing Studies
1999	Gritsch Mátyás	Vállalati hálók – virtuális vállalatok, Gazdasági Minisztérium
1999 - 2000	Wimmer Ágnes	A teljesítménymérés a vállalati stratégia szolgálatában, OTKA kutatás
1999 - 2000	Dolgos Olga	Teljesítménymérés a termelésben, és a szolgáltatásban, OTKA
1999 - 2000	Demeter Krisztina	„Versenyben a világgal” kutatás Termelés részkérdőív felelőse
1999 - 2000	Wimmer Ágnes	„Versenyben a világgal” kutatás Pénzügyi részkérdőív felelőse
2000	Wimmer Ágnes	Magyarország, mint logisztikai centrum, Gazdasági Minisztérium
2001	Vörösmarty Gyöngyi	Beszerzés a hazai vállalati gyakorlatban, az MLBKT ² támogatásával
2001	Demeter Krisztina	Vállalataink európai versenyképességéért, BKÁE normatív kutatási alap
2002 - 2004	Wimmer Ágnes	Az üzleti kapcsolatok értékteremtő szerepe, OTKA
2003	Demeter Krisztina	A vállalati stratégia hatása az ellátási lánc menedzsment eszközeire, kutatási program vezetése, BKÁE normatív kutatási alap
2002 - 2003	Halászné Sipos Erzsébet	Kombinált forgalom és logisztikai központok. Az Európai Unió követelmények és elvárások megvalósíthatósága az európai Unió tagságunk idejére, Nemzeti Fejlesztési Terv

² Magyar Logisztikai, Készletezési és Beszerzési Társaság

Halászné Sipos Erzsébet: Termelésmenedzsment és logisztika főszakirány

1993-ban a Termelésmenedzsment c. tárgy bázisán indult meg a Termelésmenedzsment főszakirány, és 1994-ben végzett az első évfolyam. A főszakirány felelőse Chikán Attila egyetemi tanár, az operatív felelős Vörösmarty Gyöngyi volt.

A szakirány témakörét és az alkalmazott módszertant tekintve is újdonság volt.³ A termelésmenedzsment tananyagát a Chikán Attila, Demeter Krisztina, Gelei Andrea, Dobos Imre, Mucsi Barnabás, Dolgos Olga, Wimmer Ágnes oktatói csapata dolgozta ki az angolszász „operations management” alapján. A szakirány elnevezésében a logisztika csak 1996-tól jelent meg, noha a tananyagban mindvégig igen hangsúlyosan szerepelt. Módszertanát tekintve a főszakirányban helyet kapott az esettanulmányokra épülő oktatás. Az angolszász nyelvterületről származó esettanulmányok nagy segítséget jelentettek a főszakirány tananyagának kidolgozásában és oktatásában.

A „Termelésmenedzsment és logisztika” főszakirány célja mindvégig olyan, a vállalati anyagi folyamatokhoz kapcsolódó logisztikai ismeretek átadása volt, amelyeket a hallgatók a vállalati működés minden területén hasznosítani tudtak. Nyolc tantárgy képezte az elsajátítandó ismeretanyagot. Ezek átölelték a termelés stratégiai kérdéseit, az anyagi folyamatok szervezését, vezetését, valamint pénzügyi elemzését. Emellett a hallgatók egy féléven keresztül tanulmányozhatták a vállalati folyamatokat a gyakorlatban. A partner vállalatoknál konkrét gyakorlati feladatok megoldásában vettek részt. A logisztika három nagy vállalati területét, a beszerzést, a készletgazdálkodást és az értékesítést, a Logisztika I, a Logisztika II és a Logisztika III elnevezésű tárgyak tárgyalták. Egészen az utóbbi évekig a „Termelésmenedzsment és logisztika” c. főszakirány keretében, a magyar felsőoktatásban egyedülálló módon önálló tantárgy keretében foglalkozhattak a hallgatók a beszerzés kérdéseivel.

A 90-es évek változásainak megfelelően a szakirány nemzetközi kihívások közvetítésével, az azokra adható válaszok tantárgyi adaptációjával készítette fel a hallgatókat arra, hogy a gazdaságban, a sikeres vállalati működés elősegítésében részt tudjanak vállalni.

Az ezredforduló azonban a logisztika gazdasági alkalmazását illetően is további, rendkívül gyors változásokat hozott. A logisztika hangsúlyossá vált menedzsment szinten és a vállalati stratégia szempontjából, valamint a globális vállalatok kialakulásában és gyakorlatában is meghatározó szerepet játszott és játszik.

³ Vörösmarty Gyöngyi anyaga alapján

A piaci igényeknek történő megfelelés a szakirány elé is új feladatokat állított és az alkalmazkodás az oktatott tananyag korszerűsítésével, új diszciplínák felvételével gyorsan meg is történt. Hangsúlyt kapott az integráció, a stratégia, az ellátási lánc és a nemzetközi logisztikai ismeretanyag a korábbi tárgyak és a módszertan további erősítésével együtt, a vállalati versenyképesség szolgálatába állítva. A szakirány felelőse 2003 őszétől Halászné Sipos Erzsébet.

"Az anyagi folyamatok stratégiai kérdései" című tárgyat Gelei Andrea és Tátrai Tünde oktatják: a szakirány bevezetőjeként ez a tárgy áttekintő és a vállalati stratégia szempontjából fontos döntési területekre fókuszál. Mucsi Barna és Dobos Imre a logisztikai rendszerek létrehozásához és működtetéséhez kapcsolódó módszertani ismereteket adják át a hallgatóknak. Vörösmarty Gyöngyi, Horváth Annamária, Mike Gábor és Neményi Máté az ellátási lánc belüli két fontos terület, a beszerzés és a disztribúció kérdésköreivel foglalkoznak. A nemzetközi folyamatokban kiemelkedő logisztikai szolgáltatási szerepkör és a vonatkozó globális vállalati gyakorlat, valamint az európai közlekedési, infrastrukturális háttér megismertetése Halászné Sipos Erzsébet feladata a "Nemzetközi logisztikai menedzsment" című tárgy keretében. A stratégiai döntések megalapozása, költséggazdálkodási és teljesítménymérési módszerek bemutatása áll a szakirányt lezáró tárgy középpontjában. Ezt a tárgyat Wimmer Ágnes és Gritsch Mátyás oktatják.

1.sz. táblázat

Termelésmenedzsment és logisztika főszakirány tantárgyai - 2002/2003

Tárgy neve	Oktatás féléve	Oktató(k)
Az anyagi folyamatok stratégiai kérdései	IV.évf. 1. félév	Gelei Andrea – tárgyfelelős Tátrai Tünde
Integrált termelési és készletezési rendszerek	IV. évf. 2. félév	Mucsi Barnabás – tárgyfelelős Dobos Imre
Ellátási lánc menedzsment	V. évf. 1. félév	Neményi Máté – tárgyfelelős Horváth Annamária Mike Gábor Vörösmarty Gyöngyi
Nemzetközi logisztika	V. évf. 1. félév	Halászné Sipos Erzsébet - tárgyfelelős
Vállalati folyamatok értékelése és menedzsmentje	V. évf. 2. félév	Wimmer Ágnes – tárgyfelelős Gritsch Mátyás

2. sz. táblázat

Logisztika és ellátási lánc főszakirány tantárgyai - 2004 /tervezet/

Tantárgy új megnevezése	Oktatás féléve	Oktatók
Az ellátási lánc stratégiai kérdései	IV.évf. 1. félév	Gelei Andrea, Tátrai Tünde
A logisztika kvantitatív elemzési módszerei	IV. évf. 2. félév	Mucsi Barnabás, Dobos Imre
Beszerezés és disztribúció	V. évf. 1. félév	Neményi Máté, Horváth Annamária, Mike Gábor
Nemzetközi logisztika ⁴	V. évf. 1. félév	Halászné Sipos Erzsébet
Teljesítménymenedzsm ent és ellátási lánc	V. évf. 2. félév	Gritsch Mátyás, Wimmer Ágnes

A szakirány munkáját olyan neves külső szakemberek erősítik, mint Sebestyén László a Logisztikai Fejlesztési Központ igazgatója, aki minőségmenedzsmentet oktat, valamint Némon Zoltán a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium logisztikai vezetője, aki a raktározás, raktárirányítás, raktárgazdálkodás, árumegjelölés témaköreivel ismerteti meg a hallgatókat.

A naprakész gyakorlati ismereteket egy-egy aktuális témakörhöz rendeltet, további elismert szakemberek meghívásával is biztosítjuk. Terveink között szerepel a szakirány további fejlesztése, elsősorban az ellátási láncok menedzselése, a közbeszerzés, a hálózatok, valamint az elektronikus kereskedelem és a logisztika kapcsolata vonatkozásában.

A piaci igények megismerésére, a vállalati gyakorlattal való kapcsolatra mindig is nagy figyelmet fordítottunk. Ezt a célt szolgálták a vállalatlátogatások, ahol közvetlenül is megismerhették a hallgatók egy-egy vállalat logisztikai rendszerét, vagy egy-egy logisztikai szolgáltató működését. A szakirányos hallgatók több autógyárban, gyógyszergyárban, kereskedelmi vállalatnál, logisztikai szolgáltatónál tettek látogatást.

A szakirányhoz tartozik a szakdolgozatokat megalapozó szakszemináriumi munka. A szakirány oktatói által meghirdetett szakszemináriumok a logisztikai szakma korszerű és izgalmas kérdésköreit ölelik fel. A diplomamunkák készítése során az oktatói és hallgatói együttműködés, és az alkotó, kutató munka iránti igény olyan kiváló szakdolgozatok megszületését is eredményezte, amelyek a szakmai egyesületek pályázatain és szakmai tudományos körökben számos elismerést és díjakat nyertek. A Tanszék szakszemináriumi kínálata igen sokszínű, és nemzetközi összehasonlításban is a logisztika élenjáró kutatási és

⁴ A tárgy teljesítésének előfeltétele a Nemzetközi szállítmányozás, logisztika című választható tárgy teljesítése

alkalmazási területeit érinti. A szakdolgozatok elkészítésében a Tanszék és a hallgatók munkáját segítik a Tanszékhez kapcsolódó vállalati szakemberek és az MLBKT tagvállalatainak szakértői is.

3. sz. táblázat

Meghirdetett szakszemináriumok - 2002/2003

Szakszeminárium vezető	Téma
Gelei Andrea	Ellátási lánc menedzsment
Gelei Andrea	Szolgáltatásmenedzsment
Halászné Sipos Erzsébet	Nemzetközi logisztikai kihívások
Horváth Annamária	Logisztika, logisztikai kiszolgálási színvonal
Mucsi Barnabás	Készletezés menedzsment
Radó Ákos	Logisztika a készpénzforgalomban
Tátrai Tünde	Közbeszerzés
Vörösmarty Gyöngyi	Beszerzés
Wimmer Ágnes	Üzleti teljesítménymérés



Kardos Melinda és az ÉFM-csoport meghatározó tagjai , Vörösmarty Gyöngyi, Gelei Andrea, Dobos Imre, 2003

A termelésmenedzsment szakirányon végzett hallgatók 1994-2003

1993/1994. tanév

Baranyi Árpád
Bősze Tamás
Grebicsai Zsolt
Gritsch Mátyás
Hadi László
Hargitai Tamás
Horváth Annamária
Hruda Csaba
Kalmár Tamás
Koós Boglárka
Kőne Péter
Lengyel Zsolt
Márton Andrea
Murár Péter
Pallos Anna
Papp Ágnes
Porkoláb Zsolt J.
Punyi Attila
Solti Csilla
Szilvási Anita
Takács Gabriella
Török Gábor
Varga László
Vas Szilvia
Vas Zoltán
Vörösmarty Gyöngyi

1994/1995. tanév

Bakonyvári Imre
Braun József
Benkőházi Valéria
Béres Erika
Cséti Nándor
Gurmai Károly
Gyertyánagi Péter
Hidas Zoltán
Kása Sándor
Kovács Dezső
Kovács Zsigmond
Kukucska Zoltán
Makrai Gábor

Ócsai Beáta
Pázmándi Katalin
Piros Lajos
Sajben Mihály
Takács József
Tenczer Zsolt
Tóth Vazul
Töreky Szilárd
Tűri Györgyi
Zólyomi Péter

1995/1996. tanév

Almássy Tamás
Ambrus Zsolt
Bálint Attila
Csillag János
Deli Imre
Dusek Tamás
Farkas Ágnes
Gnädig László Péter
Gömböcz Elvira
Halmos Ede
Huỳnh Phức Sinh
Kalotai László
Kis József
Kiss Sándor
Komolai Attila
Kovács István
Kozéki Zoltán
Nagy Róbert
Nagy Sándor
Nagy Zoltán
Nádasdi István
Németh Zoltán
Páczelt Ferenc
Szabó Edit
Szenthaller Zsolt
Szunyog Erika
Táborszky Tamás
Tóth Mihály György
Török Tamás

1996/1997. tanév

Bacsa Tivadar
Halász Mariann
Jutasi Zoltán
Kolozsvári Irina
Kovács Zoltán
Kulcsár Katalin
Németh Márton István
Pichler Timea
Siroki Attila
Tátrai Tünde
Tóth Erika
Váradi Zoltán
Winkler Gábor

1997/1998. tanév

Arató Andrea
Bálint Eszter
Boros István
Juhász Katalin Viktória
Kádas Tamás
Kis-Szabó Márk
Krómer Barbara
Németh Kornél
Szalai Anett
Szende Szabolcs
Takács Ilona
Török Bernadett
Ugyan Tamás

1998/1999. tanév

Bánky Boróka
Bela Györgyi
Bobvos Iván
Csapody Dániel
Csehó Julianna
Cziffra Zsuzsanna
Döge Zita
Fazekas László Lajos
Fehér Katalin
Gocs Tamás Lajos

Gyarmati Mihály
 Hontvári Tímea
 Káli Edit Csilla
 Keserű Attila
 Kéri Eszter
 Lindwurm György
 Nagy Árpád Csaba
 Szászka Miklós
 Székely György
 Szóga Péter
 Tahi-Tóth Lehel
 Tóth Katalin
 Vári Attila
 Verebes Viola Judit
 Veress Ágnes
 Völgyi Tamás

1999/2000. tanév

Böröck Szabolcs
 Czangár Zsolt
 Dobricza Gabriella
 Fülöp-Gábor Miklós
 Halasi Gyula
 Ihász Péter
 Madari Beáta
 Micheller László
 Mike Gábor
 Nagy Gyula Csaba
 Szanka Gábor Gyula
 Tóth Anikó
 Uhrin Nándor
 Ujlaki György
 Zlota Anikó

2000/2001. tanév

Benedek Zsolt
 Csaba Eszter
 Dávid Tamás
 Dékán Imola
 Eözlös Péter

Fekete Róbert
 Gaál Katalin
 Gál Edit
 Horváth Gergely
 Horváth Sándor
 Jakab Szilárd
 Kádi Richárd
 Kanics Edina
 Keviczky Rita
 Kis Borsó Edit
 Kulcsár Lília
 Lobenwein Katalin
 Márkus Gábor
 Maróti Judit
 Mihók Attila
 Moncz Attila
 Pál László Balázs
 Páltán Péter
 Paróczy Szilveszter
 Pásztor Dávid
 Rátty Rita
 Sebők Zsófia
 Szabó Simon Csaba
 Szabó Tamás
 Szabolcs Árpád
 Szálka Gáspár
 Szentesi Péter
 Szilágyi Levente
 Tomcsányi István
 Tóth Krisztina
 Várnai Tamás
 Vojnovits Csaba
 Zala Márk
 Zsoldos Attila

2001/2002. tanév

Bács Hajnalka
 Bernula István Bertold
 Bernyák Balázs Bence
 Bolla Krisztina
 Csapó Zita

Cserepes Tímea
 Csobod József
 Földesi Erika
 Gecse Gergely
 Jászgulyás András
 Józsa Orsolya
 Kristin Éva
 Lövvő Csilla
 Mészáros Judit
 Nemes Adrien
 Nogel Henrietta
 Rubi Gabriella
 Sass Katalin
 Takács Erika
 Tasnádi Zoltán

2002/2003. tanév

Angeli Tamás
 Bencsics Balázs
 Czákó Péter
 Gál Tamás
 Gyimesi Gábor
 Horváth György
 Jánosi Edit Aletta
 Kálmán Edina Ágnes
 Kálmán Péter
 Kardos Katalin
 Kelemen-Baross Diána
 Király László
 Komár Kornél
 Lábó Szilvia
 Menyhárt Gergely
 Mohai Zsuzsanna
 Neményi Máté
 Szathmári Attila
 Szávai Katalin
 Szűcs Péter
 Tóth Krisztina Ágnes
 Szilágyi Levente

Czakó Erzsébet: Az üzletpolitikai esettanulmányoktól a vállalati stratégiáig

Jelenleg Vállalati stratégia névvel a nappali tagozatos képzésben kötelező szaktárgyként három tanszék oktat stratégiai ismereteket. Talán nem csak a Tanszék szempontjából, a tárgy előzményének tekinthető az Üzletpolitikai esettanulmányok c. választható szaktárgy. A tantárgy az idők folyamán választható tárgyból kötelező tárggyá vált, és a Tanszék mellett azóta a megközelítésben és tartalomban a hangsúlyokat máshová helyező két másik változat is, Kisvállalkozási Kutatóközpont és Vezetés-szervezés tanszék gondozásában, meghirdetésre kerül a Gazdálkodási szak IV. éves hallgatói számára.

Az Üzletpolitikai esettanulmányok c. tárgy az 1991/92. tanévben, az első Csáki-Zalai-féle „reformévfolyam” számára vezettük be választható szaktárgyként a IV. évesek számára. A korabeli másolási technika nyomán sajnos összeragadtak azok a lapok, amelyek a tantárgy felelősen Könczöl Erzsébetnek a szemináriumvezetőkhez intézett első tárgyjavaslatát tartalmazza, ezért hiányosan tudok csak a tárgy céljának ismertetésére támaszkodni. Ami kideríthető: az üzletpolitika és a stratégia ugyanazokat a fogalmakat használja, azonban az üzletpolitika a vezetési döntések körülményeit, feltételeit helyezi a középpontba. Ezért igazán indokolt, hogy a tárgy oktatása főként esettanulmányokra épüljön, és kizárólag erre is épült. A tantárgy bevezetését megelőzte egy, az esettanulmányos módszer oktatásával és írásával kapcsolatos tanszéki továbbképzés a leendő oktatók számára, amelyet Könczöl Erzsébet tartott, aki az Ivey Business School (Kanada) esettanulmány írással és oktatással foglalkozó továbbképzésén vett részt. A tantárgyhoz részben saját magunk fejlesztettünk esettanulmányokat – pl. Reszegi László egy vegyipari termelőeszköz-kereskedőről szóló esettanulmánya –, részben pedig fordítottunk. Úgy rémlik, a tárgy sikeres volt: az akkor szokásos mintegy 20 fő helyett 30 fős csoportlétszám jellemezte a szemináriumokat. Az Üzletpolitikai esettanulmányok c. tárgy két vagy három tanévet élt meg. Könczöl Erzsébet mellett a formálásában és oktatásában részt vett Bartók István, Csányi Tamás, Kiss János, Reszegi László, Tihanyi László, Vályogos Győző és jómagam. A tantárgyat Könczöl Erzsébettől Vályogos Győző vette át, tőle pedig én. A tantárgy felelősségi stafétát átadása közepette a tárgy neve, státusza és tartalma is módosult.

Stratégiai menedzsment – ez már annak a tárgynak a neve, amit 1994/95-től oktattunk. (Az 1992/93. és 1993/94. tanévre vonatkozó anyagok sajnos nem lelhetők fel archívumomban.) Kezdetben két változatot kínáltunk az egyidősávú tárgy keretében a hallgatóknak: a Versenysztratégiát magyar nyelven és Stratégiai menedzsmentet német nyelven.

A *Versenysstratégia* tantárgyat az 1993-ban megjelent M. E. Porter: *Versenysstratégia* c. könyvére épülve szeminarizáltuk és szeminarizáljuk azóta is. Porter Versenysstratégia c. könyve ill. annak megközelítése nem volt ismeretlen számunkra. A könyv fejezetének Bevezetése és az 1. fejezet az első Vállalatgazdaságtan könyvhöz készült szöveggyűjteményben jelent meg először magyarul Könczöl Erzsébet fordításában 1989-ben, és az Üzletpolitikai esettanulmányok c. tantárgyunkban is építettünk ezekre az ismeretekre. A tárgy kialakításában Porter könyve mellett a tanszéki kollégák által, különösen Gelei Andrea és Tihanyi László, Harvard Business School-ban és általam a leuveni Catholic University MBA programjában (Belgium) szerzett tapasztalatok játszottak közre. Az oktatásfejlesztés elsősorban közismert nemzetközi esettanulmányok fordítására szorítkozott, könyvet nem írtunk, mivel az oktatáshoz elérhető volt Porter könyve. Oktatásunkban a harvardi iskola, különösen Porter megközelítése dominál. A tananyagot kiegészítettük Porter 1985 versenyelőnyökről szóló könyvének az értéklánc koncepcióját (value chain) tárgyaló részével, valamint érintjük a szerző 1990 *Competitive Advantage of Nations* c. könyvét is. Az esettanulmányok fordításának külön ösztönzést adott, hogy a Harvard Business School által szervezett oktatási továbbképzési program nyomán lefordíthattuk és ingyenesen használhattuk az esettanulmányokat. Az esettanulmányok között olyan nemzetközi klasszikusok voltak és vannak, mint a Wal-Mart, a Walt Disney, és a Novo Industri. A szemináriumok tartásában az idők során Bartók István, Csányi Tamás, Gáspár Judit, Kiss János, Pecze Krisztina, Szanyi Miklós, Szepesi Zsuzsa és Tóth Ferenc vettek, ill. részben vesznek részt.

A *Stratégiai menedzsment* c. tantárgyat Bayer József jegyezte, és a német nyelven oktatott tantárgy kapcsolódott a Német nyelvű oktatási központ (DSG) oktatásához. A tantárgy elsősorban a vállalati gyakorlat bemutatására helyezte a hangsúlyt, és ennek jegyében az előadások egy részében meghívott hazai, német és osztrák előadók ismertették saját tapasztalataikat. A kurzus népszerűségét jelezte, hogy a kemény korlátot jelentő német és angol nyelvtudás igény mellett is mintegy 50-60 hallgató vette fel rendszeresen a tárgyat.

Még *Stratégiai menedzsment* név alatt következett be az a változás, amely nyomán a tantárgy két idősávossá vált. Ekkor úgy döntöttünk, hogy a tárgy oktatásában a korábbi hagyományainkat ötvözzük. Az előadások fő célja, hogy a vállalati gyakorlattal ismertessék meg a hallgatókat, a szemináriumoké pedig az, hogy elemzési koncepciókat tárgyaljanak, és azok alkalmazását esettanulmányokon lehetővé tegyék. Az két idősávos oktatás megmaradt, a tantárgy neve a tavalyi tanévben *Vállalati stratégiára* változott. Az oktatás során a korábbi gyakorlatot követjük. Az előadásokon olyan rendszeresen visszatérő meghívott előadóink voltak és vannak, mint Beke-Martos Gábor, Siemens Rt., a Boston Consulting Group budapesti irodájának képviselői, Forgó Béla, Alcoa-Köfém Kft., Jaross Tamás, Metro Holding, Kraft Péter, az AmericanExpress

majd Gazdasági Minisztérium, Könczöl Erzsébet, Megyeri Béla, Richter Rt., és Szabó Ferenc, Hungaropharma Rt.

A nappali tagozatos oktatás mellett Tihanyi László előkészítő munkálataira támaszkodva, London Business School-lal közös fejlesztésben elindított kétnyelvű oktatási programba is, majd a magyar nyelvű MBA programba is a tanszéki eredményekre és fejlesztésekre építve én vezettem be a stratégia tárgyat. Szervezeti változások miatt ma már csak a magyar nyelvű MBA programban tartjuk hadállásainkat. Az MLBKT-BKÁE közös posztgraduális logisztika szakos másoddiploma program számára kialakított Üzletpolitika és stratégia c. tárgy a hallgatói visszajelzések szerint az egyik kedvencek közé tartozik.

Két területen vár ránk tantárgyfejlesztés az elkövetkező közeli években: esettanulmányok írása és saját jegyzett vagy könyv kiadása. E mellett érdekes kutatási, majd később oktatási területként jelentkezik a vállalat elméletek és a stratégia közötti kapcsolódások területe. Az 1990-es években az aktuális stratégiai divatirányzatok felbukkanása ill. túlélése mellett ezen a területen történt a legtöbb változás. E témakör kutatása azért is kíváncsú, mert több szálon is kapcsolódik a vállalati versenyképességhez.



Vályogos Győző, Tóth Ferenc, Könczöl Erzsébet, Csillag Tamás, Nagy Ernő, Emődi Krisztina – és a 15 éves kitűzők, 2003 július

Zoltayné Paprika Zita: A Döntésemélet csoport rövid története

A történetet egy kicsit messzebből kezdem, mint a Vállalatgazdaságtan tanszék indulása. Harmadéves koromban választottam először a Döntésemélet című tárgyat szakszemináriumnak. Ekkor természetesen még fogalmam sem volt arról, hogy mi fán terem ez a tantárgy, és persze nem gondoltam, hogy ez a választásom fogja később meghatározni egész szakmai pályámat.

A döntésemélet kapcsán találkoztam először Chikán Attilával és Kindler Józseffel, akik a téma legismertebb művelői voltak Magyarországon. Kindler tanár úr akkor még a Budapesti Műszaki Egyetem ún. Ladó tanszékén dolgozott. Chikán Attila javasolta, hogy „hallgassak át” a Műegyetemre, s bár akkor ez a fogalom még nem létezett és a két egyetem közötti integráció gondolata sem fordult meg senkinek a fejében, szakmailag ezek szerint az kiválóan működött.

Amikor hét év kitérő után visszatértem az alakulóban lévő későbbi Vállalatgazdaságtan tanszékre, a legvonzóbbnak az tűnt számomra, hogy bekapcsolódhatok a Döntésemélet tárgy oktatásába. Kindler tanár úr tartotta a nappali tagozatosok óráit, engem egyből mélyvízbe dobott, a posztgraduális képzésbe irányított. Szerencsére a témától soha nem szakadtam el, mivel különböző hazai és nemzetközi projektek kapcsán végül is végig döntésemélettel foglalkoztam. A 1980-as évekből érdemes kiemelni a IIASA (International Institute for Applied Systems Analysis – Nemzetközi Alkalmazott Rendszerelemzési Intézet, Laxenburg, Austria) szerepét, ahol hosszabb rövidebb időt töltve, különböző projektekhez kapcsolódhattunk. A IIASA egy olyan csatorna volt, ahol hozzá tudtunk jutni a legfrissebb gondolatokhoz, kutatásokhoz, tudományos eredményekhez.

A Döntésemélet csoport valódi identifikációja 1991-hez köthető. Két nagy horderejű esemény történt ebben az évben: megjelent a *„Fejezetek a döntéseméletből”* című tankönyv Kindler tanár úr szerkesztésében és mellette a Pápai Zoltán – Nagy Péter szerkesztette *Döntésemélet szöveggyűjtemény* (Aula Kiadó, 1991.), valamint elnyertük a magyar viszonylatban legnagyobb támogatással bíró TEMPUS projektet az Európai Uniótól „Business Economics and Management Support” (BEAMS) címmel (TEMPUS-JEP 2360).

Először a könyvről és a szöveggyűjteményről érdemes megemlékezni. Mindkettő hiánypótló mű volt és gyakorlatilag az összes magyar felsőoktatási intézmény átvette, ami az iskolateremtés szempontjából rendkívüli siker volt. Kézirat formájában jelent meg, mégis olyan sikert ért el, hogy csak nagyon nehezen lehetett a későbbiekben eredeti példányokhoz jutni. A könyv különböző fejezeteit hárman jegyeztük: Kindler tanár úr, Pápai Zoltán és Paprika Zita. A függelékben közölt könyvrészletet az azóta elhunyt Csontos László fordította. A kötet szerkezetének és gondolatvezetésének kimunkálásában részt vett Kaderják Péter és Zsolnai László is. A technikai szerkesztést Dénes Ferenc végezte, aki

ezt követően be is kapcsolódott a csoport munkájába. Tudatos volt az a választás, hogy nem egy idegen nyelvű könyvet fordítottunk le magyarra, hanem arra vállalkoztunk, hogy a témához kapcsolódó könyvtárnyi irodalomból a lényegeseket közvetítsük a hallgatók és a kutatók felé, valamint hogy megjelenítsük a legfrissebb tudományos eredményeket is. A tankönyv nem volt hosszú, kevesebb, mint háromszáz oldalas, viszont nagyon tömörre sikerült. A kéziratot 1991 februárjában zártuk le.

A szöveggyűjtemény 1991 augusztusában készült el, a tankönyv kiegészítőjeként és önállóan is nagy sikert aratott. Kindler tanár úr érdeme, hogy a legnevesebb szerzők klasszikus cikkeit csokorba gyűjtötte. Simon, Elster, Kahneman, Tversky, Rappaport, Janis és még sokan mások szerepelnek a válogatásban. Pápai Zoltán és Nagy Péter szerkesztők kiváló munkát végeztek a szerkesztésben, s egyben meg is fertőződtek a témával, aminek az lett a következménye, hogy ők is csatlakoztak a csoporthoz.

A fiatalokkal megerősödött csoportot a legjobbkor érte az EU projektbe való bekapcsolódás lehetősége. A projektben szereplő konzorciumot a London School of Economics vezette és az akkori BKE-t képviselő Döntéselméleti csoporton kívül tag volt még az Athéni Közgazdasági Egyetem mellett két tanácsadó cég, illetve szoftverház is, a Cap Gemini Innovation (Grenoble) és a Data Management Spa. (Pisa).

A projekt jelentősége szakmailag és tanszéki infrastruktúrafejlesztési szempontból is igen nagy volt. Ez a projekt biztosított pénzügyi lehetőséget először arra, hogy a Vállalatgazdaságtan tanszék számítástechnikai felszerelését megalapozzuk. Mivel a hároméves projektet egy kétéves follow-up projekt követhette TEMPUS-JEN (Joint European Network) státuszban, gyakorlatilag az 1990-es évek végéig kiszolgáltak bennünket a projekt keretében beszerzett számítógépek.

A projekt legfontosabb fejlesztése, szakmai hozadéka az volt, hogy a projekthez kapcsolódóan életre hívtuk a Menedzseri döntések mellékszakirányt. Ennek a részprojektnek a keretében kapcsolódott be a csoport munkájába Bartók István és Tóth Ferenc. A mellékszakirány egy hat tárgyat összefogó blokkot nyújtott a hallgatóknak, amely lefedte a viselkedéstudományi döntéselmélet, a kollektív döntések, és a projekt menedzsment témakörét. Külön kurzust szenteltünk a nemzetközi stílusok döntéshozatalra gyakorolt hatásának, valamint a kis- és közepes vállalkozások sajátosságainak. Kifejezetten módszertani tárgyként hirdettük meg a számítógépes döntéstámogatást. A mellékszakirány a hallgatók körében népszerű volt, bár időközben a politikai és üzleti karrier lehetősége számos fiatal kollégát elcsábított a csoporttól és ez komoly veszteséget okozott a szakiránynak. A legmagasabb létszámot éppen a mellékszakirányok adminisztratív megszüntetésének évében értük el.

A BEAMS projekthez egy komoly beruházás is kapcsolódott Tóth Ferenc projekt vezetése mellett. A Veres Pálné utcai épület II. emeletén fölépítettünk egy döntési konferencia termet, amely megépítésekor Magyarországon egyedülálló volt. A kor szintjén legkorszerűbb technikával felszerelt környezet az üzleti tanácsadás és a kiscsoportos oktatás kiszolgálását szolgálta.

A rendszerváltás után felgyorsult üzleti és politikai változások a Döntésselmélet csoportot is megérintették. Miközben megerősödött a Döntésselmélet tárgy oktatása a posztgraduális képzésekben is, valamint egyre többen választották a Menedzseri döntések mellékszakirányt, különböző időpontokban Pápai Zoltán, Nagy Péter és Dénes Ferenc is pályát módosított és lényegében kivált a csoportból. A Döntésselmélet a posztgraduális képzésekben a Vállalatgazdaságtannal közösen szigorlati tárggyá avanszált. Az oktatás mellett a kutatás területén is mozgalmasak voltak az 1990-es évek. A döntésselmélet csoport al-projektet szervezett a „Versenyben a világgal” kutatási programban és részt vett mindkét felmérésében, 1996-ban és 1999-ben egyaránt. Ennek kapcsán a döntéshozatali stílusok jellemző előfordulását és a magyar menedzserek versenyképességét, döntéshozatali teljesítményét vizsgáltuk. Ezen kívül elvégeztük 50 stratégiai döntés mélyinterjúkon alapuló elemzését.

Az ezredforduló táján merült fel egy új tankönyv megjelentetésének gondolata. Egy olyan gyorsan változó területen, mint a döntésselmélet, tíz év nagyon hosszú idő, s azt kellett tapasztalnunk, hogy olyan témaköröket tanítunk, melyek az 1991-es tankönyvből teljesen hiányoznak. Ismét felmerült tehát a kérdés, fordítsunk, vagy írjunk tankönyvet, és másodszor is a saját könyv mellett döntöttünk.

A második könyv (Zoltayné Paprika Zita: *Döntésselmélet*, Alinea kiadó, 2002) megírása lényegesen könnyebb volt, mivel kiindulhattunk a korábbi tankönyvből, valamint végig élveztük Kindler tanár úr szakmai tanácsait és támogatását. Végül a könyv lektorálását is elvállalta a tanár úr. Most is arra számítottunk, hogy a magyar felsőoktatásban másutt is tanítani fogják a könyvünket, ami külön felelősséget rótt ránk. Terjedelmében ez a könyv az első duplájára sikeredett, 600 oldalas lett. Ezt csak részben magyarázza a témák bővülése, sokkal inkább arra vezethető vissza, hogy igyekeztünk a szöveget szellősebbé tenni, mivel nemcsak tankönyvben, hanem menedzsereknek szóló kézikönyvben is gondolkodtunk. Nagyon jó partnerre találtunk az Alinea Kiadóban, Golubeff Lóránt személyében, aki velünk együtt dolgozta végig a könyv szerkesztését. A könyv „vállgázdos” stílusban íródott, vagyis a Vállalatgazdaságtan tankönyv stílusjegyeit hordozza, pl. a „kis színesek” alkalmazásában. A szerzők között most is megjelentek a fiatalok, Topcu Katalin a Tanszékről, Bokor Attila és Radácsi László a társtanszékekről. Faragó Klára és Vári Anna a döntéssz pszichológia és a kockázatelmélet neves hazai képviselőiként jegyezték két fejezetet. Fehér Imre (MNB) írta a módszertanról szóló

leghosszabb fejezetet. A könyv pozitív fogadtatásra talált, s komoly sikerként könyveljük el, hogy megjelenése után nem sokkal az üzleti könyvek sikerlistájának élére került (2003. május).

A Döntéscsoporthoz történetében új kihívásként jelentkezett, hogy a tantárgy státusza a 2003/04-es tanévvel megváltozott, a korábbi választható tárgyból kötelezően választható tárggyá alakult át. Ezt a tárgyat is érintette az a szabály, amely szerint az egyes tantárgyak előadásból és szemináriumból állnak. Szerencsére ez a változás akkor következett be, amikor a Döntéscsoporthoz újabb fiatal kollégák csatlakoztak Ph.D hallgatóként. Elsőként Becser Norbert érkezett a csoportba, aki korábban a Menedzseri döntések mellékszakirány hallgatója volt. Őt követte Szántó Richárd, aki hallgató korában a Vállalatgazdaságtan tanszék demonstrátoraként a kutatásokban korábban is részt vett. Richárd szintén a Menedzseri döntések mellékszakirány után választotta a csoportot. Átigazolással került hozzánk Topcu Katalin, aki egyből két tankönyv fejezettel mutatkozott be. 2003-tól erősíti a csoportot Könczey Kinga, aki pszichológus is, s ebben a minőségében új szintet jelent a csoportban. Nagy örömmel fogadtuk Matolay Rékát és Gáspár Juditot, akik 2003 őszétől szintén bekapcsolódtak a szemináriumok vezetésbe.

A lista nem lenne teljes, ha nem nevezném meg azokat a kollégákat, akik valamilyen konkrét projekt, vagy egyszerűen csak az érdeklődés okán, hosszabb rövidebb ideig bekapcsolódtak a közös munkába, és úgy érezzük, bármikor számíthatunk szakmai segítségükre. Őket tekintjük a Döntéscsoporthoz barátainak. A hosszú listából két nevet emelnék most csak ki, Pataki Györgyöt és Wimmer Ágneszt.

Amikor ez a rövid krónika készül a 2003/04-es tanév őszi félévének közepén járunk, s izgatottan várjuk az új Döntéscsoporthoz tárgy debütálásának visszhangját. Az első vizsga a felnőttképzésben már megvolt és igen jó visszajelzést hozott, annak ellenére, hogy a vizsgajegyek átlaga nem volt túl magas. Ez is alátámasztani látszik azt a törekvésünket, hogy a döntéscsoporthoz témakört a posztgraduális képzések irányába pozicionáljuk, illetve „útravalónak” szánjuk az ötödéves hallgatóknak. Célunk, hogy a 10. félévben kerüljön meghirdetésre.

Természetesen a gondolatainkban már ott van egy új szöveggyűjtemény terve, és más oktatási anyagok kifejlesztése. Nagyon sokat dolgoztunk a szemináriumi segédletek gyűjteményén. Számos kutatási tervünk van, amelyek remélhetőleg megvalósulnak, amint az oktatást rendben tudhatjuk. Úgy érzem, hogy a csoport lendületben van, és élvezzük is, amit csinálunk. Tíz év múlva is szeretnénk ilyen optimisták lenni az ezüst évfordulón.

Reszegi László: Egy mellékszakirány születésétől a „Vezetői üzleti gazdaságtan”-ig

A Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem menetrendszerű – de ezen a néven utolsó – oktatási reformévfolyama 1988 szeptemberében kezdte meg tanulmányait. Ez a reform nemcsak azért volt jelentős mert a tantárgystruktúrák átalakultak, kialakult a kétszintű és a 4-5. évben szakirányos képzés, hanem azért is mert olyan új diszciplínák jelentek meg, mint a Mikro- és Makroökonómia, s nem utolsósorban az ágazatoktól független Vállalatgazdaságtan. Az éppen csak megalakult Vállalatgazdaságtan tanszék tanszéki értekezletén a tanszéki stratégia részeként fogalmazódott meg az igény: nemcsak az alapoktatásba, hanem a felsőbb évfolyamok szakirányos képzésében is részt kell vennünk. A szakirány program készítésének feladatát majdnem mindenki megkapta, aki már elmúlt harminc éves (ezek nem voltak sokan!).

A Vállalatértékelés mellékszakirány ezen környezetben született. Előzménye a „Szocialista Vállalat” kutatási főirány, közelebbről korábban egy „vállalati átvilágítással” foglalkozó program volt. Ennek keretében készültek tanulmányok a vállalati elemzésről és a tanácsadásról, melyben pl. esettanulmányokat gyűjtöttünk különböző tanácsadó cégek magyarországi munkáiról. Ezen anyagok mellett saját korábbi tanácsadói tapasztalatom is forrásul szolgált az első oktatási program összeállításához.

Az első tematikára visszatekintve, abban inkább a szándékok, igények, mint a szakmai megalapozottság tükröződik. Ugyanakkor az akkor elindított tárgyak nem változtak a szakirány 10 éves működése alatt. A szándék és az igény az volt, hogy a hallgatókat az üzleti működés elemzésére, a tulajdonosi szempontok kezelésére próbáljuk tanítani: kimondottan nem akadémiai (tudományos) jellegű képzést, hanem „business” (gyakorlatorientált) képzést akartunk. (Ezt bizonyítja az is, hogy 1990 januárjában alapított saját tanácsadó cégem neve is Business Kft.) Ennek szellemében alakítottuk az oktatást, és esettanulmányok valamint példák képezték a tananyag gerincét. Nemcsak ismereteket akartunk átadni, hanem egy üzleti szemléletet is, továbbá egy elemzési készséget is elsajátíttatni. Először vezettük be az Egyetemen a „mindent lehet használni” módszert a zárthelyi (zh) dolgozatoknál.

A kezdeti időszakban a témához szinte nem lehetett irodalmat találni magyar nyelven. Ezért 1991-ben fordításokból két olvasókönyvet jelentettünk meg az Aula Kiadón keresztül. Az egyetemi támogatásra (vagy szegénységre) jellemző volt az, hogy a fordítók díjazására a rektorhelyettestől ígéretet kaptunk, de a ténylegesen felajánlott összeg (hatvanezer forint a két kötet fordításáért) töredéke volt a megérdemeltnek, így annak felvételét visszautasítottuk. Az irodalom szükségén alapvetően csak 1999-ben tudtunk változtatni, amikor a Vállalatértékelést oktatók lefordították a Copeland-Koller-Muhrin:

Vállalatértékelés (értékmérés és értékmaximáló vállalatvezetés) című könyvét. Ezzel a vállalatértékelés témakörben a világon a legelterjedtebb tankönyv került be a hazai oktatásba.

Melyek voltak a mellékszakirány tantárgyai?

- **Költséggazdálkodás:** azt a kérdést tette fel, hogy mitől van a vállalatnak eredménye. Épített a Mikroökonómia, a Számvitelre, de központjában az üzleti döntéseket megalapozó információk megszerzése állt.
- **Vállaltértékelés:** a „mennyit ér a vállalat?” kérdés helyett nagyon hamar az a kérdés került előtérbe, hogyan lehet a vállalatokat úgy vezetni, hogy értékük, a tulajdonosok vagyona gyarapodjon. A magyarországi privatizáció előrehaladta nagyban segítette azt, hogy 1995-től egy alternatív tárgyat tudtunk indítani „Vállalatértékelési esetek” címmel. Ebben csak olyan saját esettanulmányokat kezdtünk el oktatni, amelyeket nemcsak megírtunk, hanem tanácsadói munkánk során élesben meg is csináltunk. A tárgy a tankönyv megjelenése után két félévessé vált, és 3+2 időszámban került oktatásra két félévben.
- **Társasági jog:** a szakirány indulásánál azért vettük fel ezt a tárgyat, mert az értékelés lényegében a tulajdonosi jogosítványok értékelését jelenti, ezért az értékelőnek mélyebben kell értenie a társasági joghoz. Balásházy Máriával együtt kettős szemináriumvezetéssel próbáltuk meg megoldani a feladatot: egyidejűleg bemutatni a jogi konstrukciók vállalatértékre gyakorolt hatását, illetve az adott vállalatértéknek a különböző jogosítványokkal rendelkező tulajdonosi csoportok közötti megosztásának jogi alapjait. A tárgy sikeres volt, mivel néhány év után az Egyetem gazdálkodási szakán kötelező tárgyként is bevetésre került. Innentől kezdve a Vállalatértékelés szakirányosok „duplán”, Társasági jogi esetek fedőnév alatt is tanultak társasági jogot. Ennek az is eredménye lett, hogy nagyon sok Vállalatértékelés szakirányos később jogi kiegészítő képzésre ment az ELTE jogász-közgazdász szakára.

Tíz éven keresztül évente átlagban kb. nyolcvan fő végzett a mellékszakirányon, s vállalta fel a kemény feladatot, az elődöktől kapott figyelmeztetések ellenére: hallgatói vélemények szerint „nagy szívást” jelentett a szakirány. Ez igaz volt számunkra, oktatók számára is, akiknek nemcsak egy új szakmát kellett megtanulni menet közben, hanem vállalni az egyáltalán nem szokásos félévenként és hallgatónként 7-9 házi feladat és két nyitott zh kijavítását is. Az oktatók biztosan sokat tanultak az igen tehetséges – volt olyan év, amikor az egyetemi rangsor 160. helyezettje már nem került be a szakirány 90 fős keretébe – hallgatók igényeinek, elvárásainak való megfelelés érdekében.

Ezzel kapcsolatban ma is büszkén bekeretezve őrzöm irodám falán azt az oklevelet, amit 1993-ban az első végzős mellékszakirányos társaságtól aláírva kaptam a következő szöveggel: „Oklevél, mely annak bizonyosságául szolgál,

hogyan Reszegi László a Vállalatértékelés, Vállalatfinanszírozás szakirány próbáját egyszer s mindenkorra visszavonhatatlanul kiállta. Ezen elismerést hitelesítse a reform első áldozatainak aláírása! 1993. május.”

A „Vezetői üzleti gazdaságtan”

A tantárgy hivatalosan 2002 januárjában indult először, valójában álnéven, ui. tisztességes neve „Haladó vezetői számvitel” lenne. Az egyetemi bevezetés vitájában szállóigévé vált: „...de, ha számvitel, akkor az a Számvitel tanszék.” Bármilyen meglepő is volt számunkra, 2001-ben a Közgazdaságtudományi Egyetemen harcolni kellett azért, hogy egy nemzetközileg igen elismert szerzőpáros – Kaplan-Atkinson – *Vezetői számvitel* könyvét legalább választható alternatív tárgyként be lehessen vezetni az újabb reform folyamatában.

A vita nem arról szólt, hogy ki vezesse be, hanem arról, hogy ezt az ismeretkört itt is, ott is oktadják már. A hallgatók számára ez úgy jelenik meg, hogy „hallottunk már róla”, ami valószínűleg több tényezőnek köszönhető: egyrészt az oktatási anyagok koordinációja gyerekcipőben jár, másrészt néha az a gyanúm, hogy a kevés mondanivalóval rendelkező kollégák a „minden mindennel összefügg” jegyében mazsoláznak az érdekes témákban, azt remélve, hogy ezzel meg lehet tartani a tantárgyat, a személyes és a tanszéki terhelést.

A fáradtságos és kevésbé jóízű viták ellenére az első év után a hallgatói vélemények átlaga a tantárgy ismeretátadásáról és szemléletformálásáról jóval négy egész fölött volt: van rá esély, hogy konszolidálódik a tárgy helyzete, s felsőbb évfolyamon stabil kiegészítő része lesz a Vállalatgazdaságtan tárgynak. Ezt segítheti a tárgy alapfilozófiája, amely a magyar előszóban következő: „Az üzleti tervezés, a költségek meghatározása és folyamatos kontrollja, a teljesítmények különböző szinteken, pénzügyi és nem pénzügyi mutatókon keresztül történő értékelési rendszere, olyan versenyelőnyöket biztosító, értékteremtő része lehet a vállalati működésnek, amelynek forrása a vezetői számvitel.”

Sok szempontból a vezetői számvitelt haladó vállalati gazdaságtannak is lehet tekinteni, ennyiben mégis jogos a „Vezetői üzleti gazdaságtan” név. A tantárgy nem előzmény nélküli. Alapját a Vállalatértékelés szakirány Költséggazdálkodás tárgya képezte. E Költséggazdálkodás a Vállalatértékelés megalapozását szolgálta, és a vállalati működés elemzésére koncentrált. Érdekes módon jóval Kaplanék könyvének megjelenése előtt két olyan harvardos esettanulmányt kezdtünk oktatni 1991-től (John Deere és Siemens), amelyet Kaplan későbbi kiadású könyvébe mint a témához leginkább kapcsolódó esetet betett. Az új tananyag kifejlesztésénél nagy segítséget jelentettek azok az esettanulmányok és példák, amelyeket még a Vállalatértékelés szakirány keretében használtunk. Az oktatás szellemében itt is megtartottuk azt a célt, hogy „business” jellegű

képzést és az üzleti szituációkhoz idomulni képes elemző, a problémák megoldására irányuló készséget akarunk kifejleszteni a hallgatóknál. Itt is vannak esettanulmányok, házi feladatok és a zárthelyi dolgozatnál itt is mindent lehet használni. Tanárként az ilyen számonkérési rendszerben az jelenti a sikerélményt, hogy az ember egy zárthelyi dolgozat íratása közben visszaigazolást nyer munkájáról: a rendszerint fejtörésre okot adó feladatok kiosztásánál szinte csak sápadt hallgatókat lehet látni, a végén viszont többségnél az öröm tükröződik az arcokon, hogy „Jé, képes voltam megoldani a problémát!”. Rendszerint van elégedetlenkedő hallgató is, de ez szinte soha nem a rossz feladat miatt van, hanem „A fene egye meg, elszúrtam, pedig pofon egyszerű volt, csináltunk már hasonló esetet!” bosszankodás miatt.

Tananyagfejlesztésnél sokszor felvetődik az a kérdés, hogy írjunk, vagy vegyünk át máshol kifejlesztett anyagokat. Ez ebben az esetben is felvetődött. Szerintem a színvonalas, a „legjobb” könyvet nem szégyen átvenni, továbbá standard, érett tudományágakban nehéz feltalálni a spanyol viaszt. Különösen nehéz a feladat, az olyan átmeneti gazdaságokban amelyekben élünk, hisz nincsenek, vagy nagyon kevés a gyakorlati minta, amit tudományosan általánosítani lehetne. Jobb gyorsan behozni a hátrányt, felzárkózni legalább követő módon a fejlettebb világhoz. Az üzlet világa nem humánus, nem értékeli, ismeri el a hátrányos helyzetet, csak a versenyképességet méri. Ebből a szempontból a Vezetői számvitel bevezetése kétségtelenül hozzájárulhat hallgatóink versenyképességéhez. S előbb utóbb a bevezetésben résztvevő oktatók is csak a szépre fognak emlékezni.



A „szemetesláda modell” megismerésének és tesztelésének idején
Zoltayné Paprika Zita és Markóczy Livia, 1994

András Krisztina: A sportmenedzsment oktatása és kutatása

A sport közgazdasági, gazdaságtani és részben társadalmi vetületeinek kutatása gyakorlatilag a Tanszék megalakulása óta jelen van. A kutatások, később pedig az oktatás „spiritus rectora” Dénes Ferenc volt mintegy 10 éven keresztül. Neki és a kutatócsoport tagjainak köszönhetően kialakításra kerültek ismeretkörök, majd tantárgyak, és azokhoz kapcsolódóan tananyagok. A sporttal kapcsolatos kutatások 1998-ban a központ több munkatársa, s köztük Dénes Ferenc munkahelyváltása miatt átalakult, majd a mellékszakirány is megszűnt kari tantervi változások miatt. A hagyományokra, a korábbi eredményekre és a hallgatói érdeklődésre tekintettel azonban ez az „ágazati” terület megmaradt kutatási és oktatási területként is a Tanszéken.

A Sportmenedzsment mellékszakirány és utóélete

A Sportmenedzsment mellékszakirány az 1992/1993. tanévben indult. Négy félévéves képzési idejének végeztével a hallgatók komplex vizsgát tehettek. Az egyes évfolyamokban jellemzően 20-25 fő tanult, mely hallgatók többsége komplex vizsga abszolválásával zárta a szakirányt. A Sportmenedzsment szakirány a mellékszakirányok egyetemi megszüntetéséig került meghirdetésre. A szakirányt 1999-ig Dénes Ferenc, ezután pedig András Krisztina koordinálta.

A szakirány olyan közgazdászok képzését tűzte ki célul, akik képesek a sporttal kapcsolatos menedzsment és gazdasági döntések előkészítésére és meghozatalára. Nem menedzsereket akartunk képezni, hanem olyan közgazdászokat, akik egy meghatározott iparágban (sport) széleskörűen tájékozottak, és a felmerülő gazdasági problémákat alkotó módon képesek megoldani. Oktatásunk és elképzeléseink visszaigazolását jelenti, hogy végzett hallgatóink az Egyetem elvégzése után a sporttal kapcsolatos vállalkozásokban és a sport irányító szervezeteiben (sportegyesület, sportügynökség, sportmarketing, szabadidős, sportszergyártó vállalkozás, stb.) tudtak elhelyezkedni.

A szakirányon oktató kollégák számos jegyzetet dolgoztak ki, melyek az Aula Kiadó gondozásában jelentek meg és váltak elérhetővé a hallgatók számára. Dénes Ferenc és Szántai Tamás szerkesztette 1994-ben a *Sportüzlet a '90-es években című*, bevezető ismereteket tartalmazó jegyzetet. Misovicz Tibor nevéhez fűződik az 1994-ben, majd 1996-ban átdolgozott *Sport és társadalom* című sportszociológiai szöveggyűjtemény és Szántai Tamás szerkesztésében jelent meg 1995-ben a *Sport és marketing* című jegyzet.

A *sport üzleti kérdései* tárgyat a Sportmenedzsment mellékszakirány megszűnése után hirdettük meg a IV-V. évfolyam számára választható tárgyként. A tantárgy a sport és az üzlet ellentmondásos kapcsolatának időszerű

kérdéseit tárgyalja, és további feladata a sportgazdasági alapfogalmak és összefüggések tárgyalása és alkalmazása. Kiemelten foglalkozunk a sport üzletté válásában kulcsszerepet játszó média-iparág és az egyes sportágak kapcsolatának intézményi kérdéseivel, és azok elemzésével. A gyakorlati hasznosíthatóság igényével tapasztalt sportvezetők bevonásával ismertetjük a sportmenedzsment egyes funkcionális területeinek (marketing, emberi erőforrás menedzsment, stratégia, pénzügy, PR stb.) időszerű kérdéseit is, a gyakorlat kihívásait és a lehetséges megoldásokat. A tárgy oktatására heti rendszerességgel egy előadás, egy szeminárium rendszerben kerül sor. A tárgy felelőse András Krisztina, egyetemi adjunktus.

A Sportgazdaságtani Kutatóközpont

A sport társadalomtudományi és gazdaságtani kutatásainak 1991-től a korábbi Sportmenedzsment Kutatócsoport majd a Sport Társadalomtudományi Központ (1994-től) adott keretet, jelenleg pedig (2002-től) a Sportgazdaságtani Kutatóközpont tölti be ezt a szerepet. A Sportmenedzsment Kutatócsoportnak és a Sport Társadalomtudományi Központnak Dénes Ferenc volt az igazgatója, korábbi munkatársai pedig: Misovicz Tibor, Nagy Péter, Szántai Tamás, Szepesi Zsuzsa, Tamás Tibor, Urbán Ágnes és Vályogos Győző. Az átalakult Sportgazdaságtani Kutatóközpont vezetője András Krisztina, tagjai pedig Kassay Lili, Kozma Miklós, Kynsburg Zoltán és Rohony Ákos. A Sportgazdaságtani Kutatóközpont a sportgazdaságtanra vonatkozó tudományos kutatások nemzetközileg elismert hazai központja kíván lenni, és a tagjai arra törekszenek, hogy kapcsolatrendszerrel ápoljanak az iparág szereplőivel, az ezzel foglalkozó szakemberekkel, valamint az érintett kormányzati szervezetek képviselőivel.

A Kutatóközpont céljai megvalósítása érdekében a következő tevékenységeket látja el:

- a sportgazdaságtanra vonatkozó hazai és nemzetközi irodalom és ismeretanyag gyűjtése, rendszerezése,
- a sportgazdaságtanhoz kapcsolódó közgazdasági és gazdaságtani elméleti és alkalmazott kutatások folytatása,
- a sportszféra sikeres működését erősítő kutatási eredmények és ismeretek széles körben való terjesztése,
- a kutatási eredmények megjelenítése és integrálása az egyetemi oktatásba,
- szakértői tanácsadás folytatása a sportszféra érintettjei számára.

A kutatások fő témáját az üzleti labdarúgás nemzetközi és hazai aspektusai adják, amivel az 1990-es évek végén kezdtünk el foglalkozni. Dénes Ferenc ötlete alapján 1997. május 16-án került sor egy konferencia⁵ megrendezésére,

⁵ A konferencia kitalálója: Dénes Ferenc, szervezői: András Krisztina és Dénes Ferenc voltak.

Forduló előtt címmel. A konferencia⁶ a magyar labdarúgás megújításának, esetleges üzleti alapra helyezésének kérdéseit vizsgálta, meghívott gazdasági és labdarúgó szakemberek előadásain keresztül. A labdarúgás üzleti elemeinek vizsgálatában a második főbb állomás „A labdarúgás üzleti elemei” című kutatás volt. Erre az Ifjúsági és Sportminisztérium által 1999-ben meghirdetett és elnyert pályázat alapján került sor. A nemzetközi kérdéseket vizsgáló kutatás a labdarúgás üzleti elemeit a humántőke menedzsment és a vállalati pénzügyek szempontjából vizsgálta⁷ nemzetközi és hazai szinten egyaránt.

A 2003 nyarán folytatott esettanulmányra épülő kutatásban⁸ a hazai hivatásos bajnokságban induló csapatokat működtető labdarúgó-társaságok működésének leírása volt a cél.

Az utóbbi években felkérés alapján a Kutatóközpont szakértői jellegű megbízásokat is kapott. Ezek közül a jelentősebbek a következők voltak:

- Olimpia és gazdaság c. tanulmány elkészítése 2001 nyarán az Ifjúsági és Sportminisztérium felkérése alapján, projektvezető: Chikán Attila,
- 2002 tél-tavaszi – Befektetői Tájékoztató készítése a Haladás Futball Kft. részére a Magyar Labdarúgó Liga megbízásából,
- részvétel a PricewaterhouseCoopers által Ifjúsági és Sportminisztérium részére készített „A 2012-ben sorra kerülő XXX. Olimpiai Játékok és XIV. Paralimpiai Játékok rendezési jogának elnyerése céljából benyújtandó olimpiai Pályázat elkészítését megelőző magyar és angol nyelvű Megvalósíthatósági Tanulmány elkészítése” témájú projektben.

⁶ A konferencián elhangzott előadások szerkesztett változata, szakemberekkel folytatott interjúkkal kiegészítve a Replika (1997 szeptember, 140-169. old.) című folyóiratban Fociüzet (szerk. András Krisztina és Dénes Ferenc) címmel olvasható.

⁷ A kutatás vezetője András Krisztina volt. A kutatásban részt vettek a Sportgazdaságtani Kutatóközpont munkatársai: Kozma Miklós, Kynsburg Zoltán és Rohony Ákos. Továbbá a sportmenedzsment szakirány akkori végzős hallgatói: Bolgár Judit, Szabados Gábor és Reich Balázs.

⁸ A kutatás vezetője András Krisztina volt. A kutatásban részt vettek korábbi (Szabados Gábor, Reich Balázs, Moncz Attila) és jelenlegi (Brezovich András, Horváth Kinga, Kreisz Norbert, Mayer Dániel) közgazdászhallgatók. A kutatás eredményeként elkészült esettanulmányok oktatási jegyzet formájában kerülnek hasznosításra.

Halászné Sipos Erzsébet: Nemzetközi logisztika

1991-ben indult és 1993-ban kaptak diplomát az első közgazdász logisztikusok, a Nemzetközi logisztika mellékszakirány keretében. A mellékszakirányt évente átlagban 35 hallgató választotta. A Vállalatgazdaságtan tanszékre 2000-től került, felelőse Halászné Sipos Erzsébet volt. 2001-ben kapacitásproblémák és az egyetemi oktatás struktúraváltozásai következtében azonban már külön nem hirdettük meg.

A szakirány ismereteinek egy része ma a Nemzetközi szállítmányozás, logisztikai szolgáltatások választható tárgyban él tovább. A tantárgy oktatási célja, hogy olyan ismeretek birtokába juttassa a hallgatókat, melyeknek segítségével képesek átlátni a belföldi és nemzetközi árueljuttatási folyamatokat, valamint közreműködni tudnak a logisztikai rendszerekbe való integrálódásban, a logisztikai rendszerek és folyamatok kialakításában. Megismerteti a hallgatókat a szolgáltatók tevékenységének jogi egyezményi hátterével, az árueljuttatási folyamatok specifikumaival, az okmányokkal és a díjszabások alapvonásaival, valamint a lebonyolítások gazdasági aspektusaival. Betekintést nyújt továbbá a szolgáltatókkal szembeni követelményrendszerbe és az integrálódás alapkövetelményeibe, és foglalkozik a marketing és logisztika viszonyával, valamint a logisztikának a vevőkiszolgálásban betöltött helyével és a logisztikai rendszerek kialakításának alapkérdéseivel is. Az árueljuttatás megszervezésére konkrét fuvarozási, szállítmányozási, díjszabási ismeretek átadásával készíti fel a hallgatókat.

A tantárgy oktatását segíti a rendelkezésre álló tankönyv – Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika, versenyképesség, szolgáltatások* (Logisztikai Fejlesztési Központ/Magyar Világ Kiadó 1998) című könyve. A tantárgy felelőse és oktatója: Halászné Sipos Erzsébet.

A Nemzetközi szállítmányozás, logisztika c. tárgy már több mint tíz éve szerepel a Gazdálkodástudományi kar tárgykínálatában és évente átlagban 40 hallgató veszi fel nappali tagozaton. Kibővített, logisztikai súlypontokat tartalmazó változata a részüdős egyetemi képzésben (REK), a posztgraduális "Európa tanulmányok" keretében és a Közgazdasági Továbbképző Intézet Projektmenedzsment szakán is rendszeresen oktatásra kerül, valamint része a Logisztikai Fejlesztési Központ, az MLBKT és az Egyetem közös posztgraduális képzési kurzusainak is.

Wimmer Ágnes: Vállalati teljesítménymérés

A Vállalati teljesítménymérés tanszékünk egyik legfiatalabb tárgya, mely mindemellett erősen épít a tanszék hagyományaira, s az oktatási palettáján lefedett szakterületekre. Az üzleti teljesítménymérés témaköre a stratégia, a logisztika, termelésmenedzsment és a vezetői számvitel (kontrolling, költséggazdálkodás), vállalati pénzügyek határterületeihez kapcsolódik. A különböző vállalati funkciók összhangja, hatékony együttműködése iránti igény gyakorta megfogalmazódik mind a gazdálkodástani diszciplínák elméleteiben, mind a vállalati gyakorlatban. A tárgy oktatásának egyik fontos előzménye az 1993 és 2003 között a Termelésmenedzsment és logisztika szakirány ötödéves hallgatói számára oktatott Az anyagi folyamatok pénzügyi elemzése című tárgy. A tárgyat 2002 őszétől hirdettük meg választható szaktárgyként a IV. és V. évfolyamos Gazdálkodási szakos hallgatók számára. Az oktatása szemináriumi formában, heti két időszámban történik.

A tárgy célja a vállalati teljesítménymérés szemléletbeli és módszertani fejlődésének, eszközeinek megismertetése. A szintetizáló jelleg, s az átfogó szemléletmód fontossága mellett jelentős szerepet kapnak a teljesítménymérést támogató módszerek, így a tevékenység alapú költségszámítás és menedzsment, a szállítóértékelésben a TCO (tulajdonlás teljes költsége) módszere, az integrált teljesítménymérési keretek (pl. a Magyarországon is ismertebb balanced scorecard, vagy a külföldön egyre népszerűbb teljesítményprizma) s az érték alapú megközelítések (tulajdonosi érték, fogyasztói érték, érintettek számára nyújtott érték) terjedése.

A munkamódszereket tekintve az oktatás fő műfaja az interaktív szeminárium, mely épít a hallgatók aktivitására, kisebb-nagyobb esetek, csoportos feladatok megoldásában, illetve egy-egy téma megbeszélése során. Ennek a jelentőségét növeli, hogy a hallgatók több különböző szakirányról kerülnek ki, így jó lehetőség adódik a tapasztalataik megosztására. Az egyik (csoportos) feladat egy létező vállalkozás teljesítménymérési gyakorlatának elemzése, értékelése, melyet a félév végén prezentálnak a hallgatók, a tapasztalatokat közösen összegezzük, az eseteket összehasonlítjuk, értékeljük. Egy egyéni kutatómunkára épülő feladat kapcsán a teljesítménymérés aktuális gyakorlati kérdéseivel foglalkoznak a hallgatók (valamilyen kapcsolódó szakirodalom vagy internetes kutatás eredményei alapján), mint például az e-business és a teljesítmény(mérés) kapcsolata, vagy a tulajdonosiérték-szemlélet, az üzleti kapcsolatok értékelése, az érintett-szemlélet megjelenése a teljesítménymérési gyakorlatban.

Az oktatásban a tárgyfelelős mellett Mike Gábor és Takács Erika Ph.D hallgatóink vesznek részt. A félév során néhány alkalommal vendégelőadókat is meghívunk: egyrészt a vállalati gyakorlat szemléltetésére (a teljesítménymérés gyakorlati kérdései vállalati szinten, illetve egy-egy szakterületen, mint például

a logisztika), másrészt egy-egy speciális részterület bemutatására (mint például a minőségmenedzsment, a környezeti teljesítménymérés vagy a teljesítménymérés sajátosságai a non-profit szférában). Az oktatás középpontjában minden esetben az üzleti döntések támogatására alkalmas információk, s az ezek előállítását segítő módszerek állnak.

Az írásos tananyag a tárgy oktatásának első félévében elkészült jegyzet (Wimmer Ágnes: *Az üzleti teljesítmény mérése és menedzsmentje*, BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 2002.), melynek bővítése, továbbfejlesztése folyamatban van. A kötelező irodalmak között használjuk az értékteremtés átfogó szemléletének bemutatására Alfred Rappaport: *A tulajdonosi érték* c. könyvének egyes fejezeteit.

A Vállalati teljesítménymérés c. tárgy kifejlesztéséhez, a kapcsolódó szakirodalom feldolgozásához és a hazai vállalati gyakorlat megismeréséhez hozzájárult „A teljesítménymérés a vállalati stratégia szolgálatában” című (OTKA F030628) kutatásunk 1999 és 2000 között, melyben Pecze Krisztina kolléganőm mellett a tanszék több demonstrátora (közülük ma már többen oktató kollégák) is közreműködött: így Gyenes Péter, Horváth Gergely, Kilián Tímea, Kiss Norbert, Márkus Gábor, Pálincás Melinda, Susán Ákos, Szántó Richárd, Szilágyi Levente, Tarcali Eszter. A folyamatban lévő „Az üzleti kapcsolatok az értékteremtésben” (OTKA F037789) kutatásunk keretében készülő esettanulmányok a tananyag további fejlesztését is segítik majd terveink szerint.



A tapasztalt és a fiatalok
Mucsi Barnabás, Schopp Andrea, Juhász Péter, Tóth Mónika, Blaskó Andrea, 1993

Tankönyvek, jegyzetek, oktatáshoz használt szakkönyvek 1988-2003

A Vállalatgazdaságtanhoz kapcsolódó könyvek

A Tanszék a Vállalatgazdaságtan oktatására alakult. A tankönyvek között az e tárgy oktatásához használt könyv került a legtöbbször – szám szerint négyszer – átdolgozásra és ezzel együtt fejlesztésre. Kutatómunkánk során nem sikerült megtudni, hogy összesen hány változatlan utánnyomásban és példányban jelent meg, azonban a felsőfokú gazdálkodástudomány egyik „best-seller”-ének tartjuk. Az alábbiakban a tárgy oktatásához az időnként jelentősen átdolgozott munkák kiadási évét és kiadóját tüntettük fel, hozzáátve az oktatást támogató szöveggyűjtemények bibliográfiai adatait is.

Chikán Attila (szerk): Vállalatgazdaságtan, MKKE, Budapest, 1989

Czakó Erzsébet – **Kocsis** Károly – **Reizer** Edit (szerk): Szemelvények a vállalatgazdaságtan tanulmányozásához, MKKE, Vállalatgazdaságtan tanszék, 1989.

Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan, Aula Kiadó Budapest, 1991

Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó – Aula Kiadó, Budapest, 1992

Czakó Erzsébet – **Kocsis** Károly (szerk): A vállalat és működése, Kiegészítő irodalom a vállalatgazdaságtan tanulmányozásához, Aula Kiadó, Budapest, 1993

Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan, 2. átdolgozott kiadás, Aula Kiadó, Budapest, 1997

Chikán Attila (szerk): Vállalatelmélet szöveggyűjtemény, Aula Kiadó, Budapest, 2002

Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan, 3. átdolgozott kiadás, Aula Kiadó, Budapest, 2003

A Döntésmélethez kapcsolódó könyvek:

Kindler József: Fejezetek a döntésméletből. Kézirat. közread. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan Tanszék. Aula Kiadó, 1991

Pápai Zoltán és **Nagy** Péter (szerk.): Döntésméleti szöveggyűjtemény, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszék, Aula Kiadó, 1991

Zoltayné Paprika Zita: Döntéstámogatás, BKE Posztgraduális kar, 1994

Zoltayné Paprika Zita: Döntésmélet, Budapest, Alinea Kiadó, 2002

Az Értékteremtő folyamatok menedzsmentjéhez kapcsolódó könyvek:

Demeter Krisztina (szerk.) Richard B. Chase és Nicholas J. Aquilano könyvének felhasználásával: Termelésmenedzsment, 1- 2. köt., közread. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan Tanszék, BKE, Budapest, 1993

Dolgos Olga – **Wimmer** Ágnes: Az anyagi folyamatok pénzügyei. Tansegédlet a BKE Termelésmenedzsment és Logisztika szakirányos hallgatói számára, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszék, 1995

Wimmer Ágnes: A logisztikai folyamatok pénzügyi elemzése. Jegyzet, Felsőfokú logisztikai szaktanfolyam, Magyar Logisztikai Beszerzési és Készletezési Társaság – Logisztikai Fejlesztési Központ, 1995

Wimmer Ágnes: Logisztikai pénzügyek. Jegyzet, Középfokú logisztikai szaktanfolyam, Magyar Logisztikai Beszerzési és Készletezési Társaság – Logisztikai Fejlesztési Központ, 1995

Termelésmenedzsment feladatgyűjtemény: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, Budapest, 1996

Chikán Attila, **Demeter** Krisztina (szerk.): Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika, Aula Kiadó, Budapest, 1998

Demeter Krisztina (szerk.): Termelés és logisztika: Az elvi alapoktól a napi gyakorlatig, Szöveggyűjtemény, Aula Kiadó, Budapest, 1999

Wimmer Ágnes: Az anyagi folyamatok pénzügyi elemzése. Tansegédlet a BKÁE Termelésmenedzsment és Logisztika szakirányos hallgatói számára, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan tanszék, 2. átdolgozott kiadás, 2000

Demeter Krisztina – **Gelei** Andrea (szerk.): Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Feladatgyűjtemény, Budapest, BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 2002

Mucsi Barnabás: Készletmenedzsment, Kézirat, BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, Budapest, 2002

Wimmer Ágnes: Az üzleti teljesítmény mérése és menedzsmentje. Jegyzet, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszék, 2002

További jegyzetek, tankönyvek és az oktatáshoz használt szakkönyvek:

Reszegi László (szerk): Vállalatértékelés I., Olvasókönyv, Aula Kiadó, 1991

Reszegi László (szerk): Vállalatértékelés II., Olvasókönyv, Aula Kiadó, 1991

Dénes Ferenc – **Szántai** Tamás: Sportüzlet a '90-es években: válogatás a Business Week és The Economist 1990-94 között megjelent sportgazdasági írásaiból: sportmenedzsment szöveggyűjtemény: oktatási segédanyag. Bp.: Aula, 1994

Misovicz Tibor: A sport társadalmi környezete: Sportszociológiai olvasókönyv: Oktatási segédanyag Bp.: Aula, 1994

Misovicz Tibor: Sport és társadalom: Válogatott tanulmányok: oktatási segédanyag. Bp.: BKE Sport Társadalomtudományi Kutatóközpont, 1996

Copeland, Tom – **Coller**, Tim – **Murrin**, Jack: Vállalatértékelés. Értékmérés és értékmaximáló vállalatvezetés, *Fordította:* Felsmanné Bölöni Eszter, Radó Márk, Wintermantel Andrea; *Lektorálta:* Reszegi László, Panem-John Wiley & Sons, Budapest, 1999

Czakó Erzsébet: Vállalati stratégia. Jegyzet, Közgazdasági Továbbképző Intézet, Budapest, 1999

Schmalen, Helmut: Általános üzleti gazdaságtan, *Fordította:* Agárdi Irma, Balogh László, Dobos Imre, Gritsch Mátyás, Juhász Péter, Keviczky Rita, Lázár László, Lukács János, Tirnicz Tamás, Topcu Katalin. Lektorálta: Halászné Sipos Erzsébet, Hofmeister Tóth Ágnes, Lázár László, Lukács János, Meyer Dietmar, Sárközy Tamás, Simon Judit, Sulyok-Pap Márta, Takács Sándor, Tóth Ferenc. *Szerkesztette:* Bayer József, Czakó Erzsébet, Gelei Andrea, Simon Judit, Tóth Ferenc. Axel-Springer Budapest Kiadó, 2002

Kaplan, Robert S. – **Atkinson**, Anthony A.: Vezetői üzleti gazdaságtan. Haladó vezetői számvitel; *Fordította:* Boda György, Bölöni Eszter, Dunai András, Juhász Péter, Kozma Miklós, Ónodi Annamária, Orosz Judit, Szalay Zsuzsanna, Székely Gergely. *Szerkesztette:* Bölöni Eszter és Reszegi László. Panem-Business Kft., Budapest, 2003



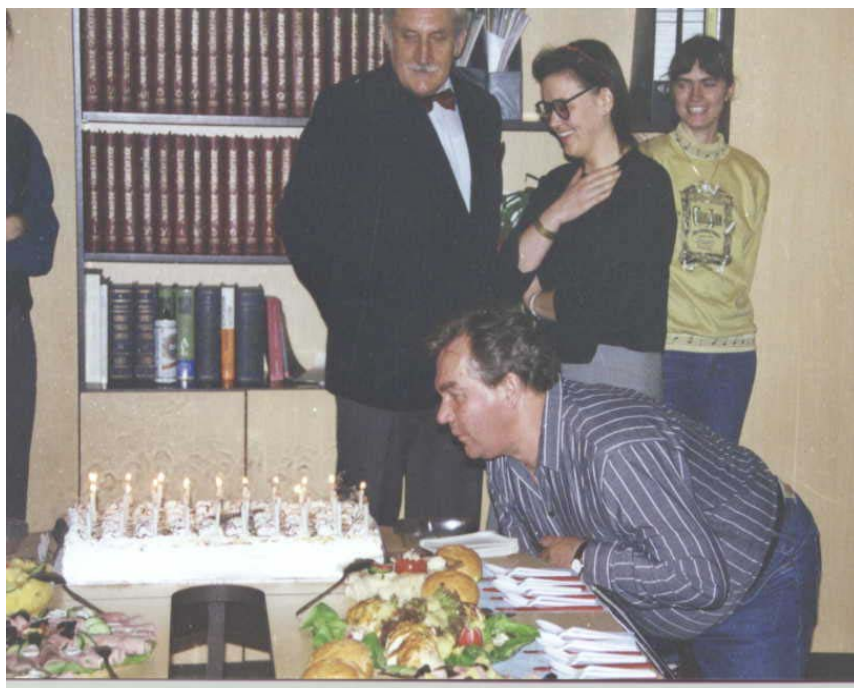
Soha rosszabb napokat!
Chikán Attila és Palatitz András, 1994 április

Kutatási tevékenység

A Tanszék kutatócsoportból alakult meg. Ennek is köszönhető, hogy jelen voltak és vannak olyan nagyobb kutatási projektek, amelyek kialakítása, és koordinálása is a Tanszékhez kötődik, s amelyekre egyetemi társtanszékek kollégái éppúgy részt vesznek, mint Egyetemen kívüli kutatóhelyek és vállalatok munkatársai.

Történetileg nem kapcsolódik szorosan a Tanszékhez a “Szoc. Vállalat” kutatási főirány, azonban a Vállalatgazdasági Kutatócsoport létrejötte végülis ehhez a sokáig egyedülállóan vállalati kutatásokat végző főirányhoz kapcsolódik. A Mikrogazdasági kutatások már közvetlenebb hatást gyakoroltak a Tanszék oktatási és kutatási eredményeire. Ma már a legtöbben a Tanszéket a “Versenyképességi kutatással”-sal azonosítják, amely valóban nagymértékben meghatározza jelenlegi orientációnkat. Jó néhányunk képes ui. a versenyképességet szűkebb szakmai területén értelmezni és kutatni. A versenyképességi kérdőíves felmérések jelentik a “Versenyben a világgal” kutatási program közvetlen folytatását, amelyet reményeink szerint 2004-ben immár harmadszor fogunk lebonyolítani.

A kutatási tevékenységet a három nagy kutatási projekten keresztül tekintjük át. Az e rész végén, önálló alfejezetekben felsorolt, a tanszék munkatársai által vezetett kutatási projektek és a tudományos fokozatszerzéseket szolgáló disszertációk listája, valamint a kötet végén szereplő válogatott publikációs lista teszi azonban teljessé a képet.



Vajon mit kívánt? - Chikán Attila 50. születésnapjának ünneplése, 1994 április
Chikán Attila, Kindler József, Czákó Erzsébet és Demeter Krisztina

Mucsi Barnabás: A "kutatási főirány"-tól a Vállalatgazdaságtan tanszékiig

Amikor megállapodtunk, hogy a tanszék kialakulásában fontos szerepet játszó vállalati kutatások történetétéről írok, nem számoltam az idővel. Az elmúlt 30 év történéseinek időbeliségét az emlékezet nehezen képes pontosan felidézni, az eredeti dokumentumok felkutatása és elemzése pedig meglehetősen nagy munkát igényelne. De még ekkor is kérdéses, hogy lenne-e, van-e ennek annyi hozadéka, hogy érdemes lenne ilyen erőfeszítésre vállalkoznom. A dokumentumok tudatos összegyűjtésével és utólagos feldolgozásával bizonyára tényszerűbb, de talán szárazabban írhatnék azokról az eseményekről, amelyeknek részben tanúja, részben résztvevője voltam.

A vállalatkutatások helyzetét objektíven tükröző dokumentumok, jelentős része valahol az MTA levéltárában, vagy az MTA Társadalomtudományi Főosztályának (azt hiszem ez is csak már volt) iratanyagában lehetnek, azoknak a kutatási terveknek és beszámolóknak a formájában amiket 1973-tól kezdve kellett készítenünk, a korábbi előtörténet pedig a Tudománypolitikai Bizottságnak nevezett (kormány vagy párt??) intézmény iratanyagában lehetnek, hacsak ki nem selejtezték ezeket is (mindezt csak azért írom le, hogy hátha lesz egyszer egy Ph.D hallgató aki éppen ezzel akar foglalkozni).

Tehát a kissé kényelmesebb, de járható utat választva, az egykori események valamilyen szubjektív értékelésére tudok csak vállalkozni, megszabadítva ezzel magamat is az időbeliségi megkötöttségektől és a dokumentumok aprólékos ismertetésétől.

Először is arról kell beszélnem, hogy hogyan kerültem olyan helyzetbe, hogy frissen végzettként, mint "tudományszervező" vehettem rész egy országos kiemelt kutatási program szervezésében. Mint ahogy fiatalemberekkel sokszor lenni szokott, a véletlenek összejátszása hozott ebbe a helyzetbe. 1972-ben Neményi István ajánlotta fel a lehetőséget, hogy MTA státuszú munkatársként maradjak bent az egyetemen. Neményi István szakszeminárium vezetőm volt, akit történetesen Szabó Kálmán, az Egyetem akkori rektora azidőtájt kért fel annak a Koordinációs Irodának a kialakítására, amely az Egyetemre kerülő országos kiemelt kutatást volt hivatva segíteni. Rajtam kívül mások is bekerültek hasonló munkakörökbe, jelentős részben az akkori szakkollégium tagjai közül. Ez főképpen Szabó Kálmánnak volt köszönhető, aki magának a szakkollégiumnak a "gondolati atyja" volt, és később természetes bázisának tekintette a kollégiumot.

A helyzetem bizonyos mértékben eltért a többiekétől, mert nem tanszékre, hanem az ún. Titkárságra kerültem, ahol rajtam kívül még egy, az MTA-tól átkerült kolléga és a Koordináló Tanács titkára intézte a tudományszervezés egyetemi szintű ügyeit. Természetesen az újonnan bekerülő akadémiai státuszú

munkatársaktól elvárták, hogy oktassanak, így én is mint önkéntes, tantárgyi szimpátia alapján, 1974-től az Ipargazdaságtan tanszéken oktattam, ahol akkoriban Chikán Attila és Gálik Mihály is tevékenykedett.

Bár személy szerint azokban az előzetes munkálatokban, amelyek lehetővé tették, hogy az Egyetem legyen megjelölve, mint az egyik országos kutatási főirány koordinátora, nem vehettem részt, a tudománykoordinálás szervezeti kereteinek kialakítása megkövetelte az előzmények alapos ismeretét.

Az országosan kiemelt hosszú távú kutatási koncepció kialakításának az igénye az 1970-es évek elején jelent meg. Ezt részben a források hatékonyabb elosztása, részben az az elvárás indokolta, hogy a tudományos kutatások közvetlenül támogassák a legfontosabbnak ítélt problémák megoldását. Sokan úgy vélték, hogy a hagyományos intézményi finanszírozás helyett egy koncepcionális irányítás eredményesebb lehet, tehát meg kell fogalmazni azokat a prioritásokat, amelyeket a tudománytól elvárnak. A hazai tudományos kutatás fellegvárai azok az MTA intézetek voltak, amelyek még a központi tervirányítás keretében alakultak ki. Az intézményfinanszírozás elve részben a direkt utasítási rendszerrel volt összhangban. A gazdaságirányítási rendszer 1968-as reformja a gazdálkodó szervezetek felé önállóságot és az önfinanszírozást közvetítette, aminek előbb-utóbb a tudomány területén is meg kellett jelennie. Az egyetemek az anyagi forrásokat illetően a tudományos kutatás perifériáján voltak, meglehetősen szerény forrásaikat, mint az MTA intézményeinek működését a központi költségvetés biztosította. Az új gazdasági mechanizmus eredményeképpen, az erősödő vállalati szféra közvetlen vállalati megbízások formájában mint tudományfinanszírozó is megjelent. Ezek mind az egyetemek, mind az MTA intézmények számára jelentős többletbevételeket indukáltak és nem utolsósorban jelentős jövedelemkiegészítést jelentettek az itt dolgozó, nem túlfizetett munkatársak számára (a hetvenes évek ún. kk. (költségvetésen kívüli) munkái az oktatói jövedelmek több mint a felét jelentették, nem egy tanszékvezető ezt szinte normaként érvényesítette, és az is részesedett, aki közvetlenül nem vett részt ezekben a megbízásokban). Természetesen ezek a megbízások elsősorban a megbízók akarata szerint teljesültek, nem voltak publikusak, és adott probléma megoldására szorítkoztak. Értéküket inkább az az empirikus tapasztalatszerzés adta, amit a vállalatoknál lehetett szerezni.

A kiemelt kutatási főirányok a tudományos kutatási szféra egyfajta nyitottságát jelentették. Oldódott az intézményfinanszírozás, a forrásokat az szerezhette meg, aki csatlakozott a kiemelt programokhoz és eredményes volt a kijelölt kutatási feladatok megoldásában. Az eredményeket a kutatásirányítás minősítette, és a kutatási eredmények publikusak voltak.

Hogy milyen témák lettek kiemelt kutatási főirányok és mely intézmények kapták a koordináló szerepet, az kemény politikai és tudománypolitikai harc

kérdése volt, hisz a főirányok jelentős többletforrással kecsegtettek, és a koordináló intézmény számára befolyásszerzést jelentett a tudományos irányításban. Hosszú viták eredményeképpen végül is öt témakör került be az országos kiemelt főirányok közé. A főirányok zömmel természettudományi kutatások voltak, de mint társadalomtudományi kutatás, bekerült az ún. "A szocialista vállalat" c. főirány is, amelynek koordináló intézménye a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem lett.

A vállalatra vonatkozó kutatások megjelenése a kiemelt főirányok között üzenetértékű volt. Egyrészt kifejezte, hogy a vállalati szféra önálló sajátosságokkal bíró szervezeti, intézményi kerete a gazdasági mechanizmusnak, másrészt hosszú távú fejlődésünk meghatározó eleme, amely érdemes arra, hogy a kutatás tárgya legyen. De volt egy másik üzenet is, amely nem kevésbé volt fontos, nevezetesen az Egyetemnek, mint kutatóhelynek az elismertetése. A négy másik főirány koordinátora akadémiai intézet lett, és a támogatásuk lényegében beolvadt a megszokott intézményfinanszírozás keretébe. A Közgazdasági Egyetem kiemelése növelte az Egyetem presztízsét és kifejezte a gazdasági szempontok fontosságát.

A főirányokat meghirdető kormányhatározat, röviden megjelölte a kutatási főirányokat, indokolta fontosságukat és megnevezte a koordinációs intézményeket. A koordináló intézmények Koordináló Tanácsokat hoznak létre, amelynek az elnöke felelős volt a kutatásirányításért. A Koordináló Tanács az elnök tanácsadó testületeként működött.

A főirányok működési rendjét, a finanszírozás rendszerét külön szabályozásban kívánták meghatározni, de erre soha nem került sor, lényegében az érvényes költségvetési szabályozások keretében működött a későbbi kutatásfinanszírozás. (A költségvetés akkori merevségét jellemző eset, hogy amikor egy pszichológusok által végzett motivációkutatásban a résztvevők ajándékot kaptak bizonyos magatartásért, az ajándékokat leltárba kellett volna venni és a titkársági leltárban szerepeltetni.)

Az Egyetem számára kiharcolt lehetőség Szabó Kálmán érdeme volt, aki az új tudománypolitikai koncepció kialakításakor az egyetem rektora és a Politikai gazdaságtan tanszék vezetője volt. A nyolcvanas évek elejéig az Egyetem képviselőjében ő volt a Koordináló Tanács elnöke (ezt a funkcióját a későbbi rektorok is megerősítették), titkára pedig Neményi István professzor, aki hosszú ideig a Állami Fejlesztési Bank vezérigazgatójaként tevékenykedett és aktív kapcsolata volt a vállalati szférával, majd mint nyugdíjba vonult vezérigazgató került a Pénzügy tanszékre. Az egyetemi koordináció támogatására az MTA Társadalomtudományi Főosztálya kutatói státuszokat biztosított, a kutatás finanszírozására pedig évi egy millió forintot folyósított, ami az akkori viszonyok között jelentős összegnek minősíthető (akkori évi fizetésünk alig

haladta meg az évi 22000 forintot). A tanszéki létszámkeretek bővülése további finanszírozást jelentett.

A Koordináló Tanács létrehozása és a koordináció módszereinek kialakítása akkor kezdődött el amikor mi bekerültünk az Egyetemre, néhányan közvetlenül a Koordináló Tanács Titkárságára, míg mások különböző tanszékekre.

A Koordináló Tanács azokból a belső és külső intézményvezetőkől alakult, akik bekapcsolódtak a kutatásokba. A részletes kutatási program öt tanszéket jelölt meg, mint a kutatások bázisát: a Politikai gazdaságtan, az Ipargazdaságtan, az Ipari üzemszervezés, a Marketing, és az Agrárgazdaságtan tanszékeket, valamint a BME Szervezési tanszékét és a MTA Ipargazdasági Intézetét. Voltak kísérletek más intézmények bevonására is, de ezek intézményi szinten nem kapcsolódtak be a kutatásba.

A koordináló tanszékek segítségével egy részletes kutatási terv készült, megjelölve a témaköröket, a finanszírozás tervezett összegét, a közreműködő személyeket és további intézményeket is. A fent említett bázistanszékek voltak a koordináció felelősei, de a tanszékek mellett a Titkárság is számos kutatást kezdeményezhetett, ami összhangban volt az elfogadott kutatási tervvel.

A kutatási terv öt irányra tagolódott, amelyek a következők voltak:

1. A vállalat mint társadalmi intézmény
2. Az erőforrás-gazdálkodás kérdései
3. A piaci funkciók
4. A vállalatirányítás és szervezés kérdései
5. A mezőgazdasági vállalat sajátosságai

A főirány működését és a finanszírozás rendjét a Koordináló Tanács Titkársága dolgozta ki a MTA Társadalomtudományi Főosztályának az ellenőrzése és instrukciói alapján, majd a Koordináló Tanács fogadta el. A működés legfontosabb elve az volt, hogy csak jóváhagyott kutatási tervre lehetett fizetni, és minden elkészült írást véleményeztetni és nyilvános vitán kellett értékelni. A leadott tanulmányok nyilvánosak voltak, azokhoz bárki hozzáférhetett. Ezt az egyetemi könyvtárba való elhelyezéssel tudtuk biztosítani.

Az indulás után nagyon gyorsan felszínre kerültek a kutatatósszervezés gyengeségei. A koordinálásért felelős tanszékek presztízskérdésnek tekintették, hogy névlegesen ők legyenek a kutatásfelelősök, de a tényleges kutatásokra alig volt befolyásuk. A kialakított kutatási tervek ígérvények voltak, a kutatási tervek nagy része nem valósult meg, és így az éves keretekben biztosított forrásokat nem tudtuk elkölteni. A tanszéki kutatatósszervezésnek bizonyos népfrontos jellege volt, mindenki kapott valamilyen kis összeget, de igazán nagy ívű, újszerű kutatási témákra ezek a források nem voltak elegendők. Sokszor kész,

máshol már megjelent vagy finanszírozott tanulmányokat megvételével saját kapcsolatrendszerüket építették, mintsem valamilyen tudományos problémát kívántak megoldani.

A kezdeti sikertelenség másik oka az volt, hogy egyre nagyobb lehetőségek adódtak a vállalati megbízások piacán, és a koordinációban érintett tanszékek a többszörösét kapták a külső, és lényegében véve kevésbé igényes vagy kevésbé kontrolált vállalati megbízásokban. Ez nyíltan megjelent 1974-ben, az akkori Szervezés tanszék (később dicstelen véget érő, jelentős részben a külső megbízások etikailag kifogásolható teljesítése miatt eltávolított) vezetőjének kijelentésében, aki nyílt fórumon nevetségesnek minősítette a kutatásokban kapható pénzeket.

Az első két-három év tapasztalatai alapján világossá vált, hogy a tanszéki hatalmi struktúrát át kell lépni, és azokat a kutatókat, akik érdemileg hajlandók és képesek is kutatni, közvetlenül kell bekapcsolni a koordinációba. A kutatások előzetes tervezésével az *ad hoc* jellegű tanulmányvételeket sikerült háttérbe szorítani. Ezek a feladatok jelentős mértékben a Koordináló Tanács Titkárára és titkárságára hárultak. Az érdemi kutatásokat folytatókat közvetlenül bevontuk a koordináló tanácsba, amellelt hogy a tanszéki kutatásszervezési feladatok továbbra is fennmaradtak. A kutatásszervezésnek ez a problémaorientált elve vezetett arra, hogy a nyolcvanas évekre egy meglehetősen aktív, problémaorientált kutatások együttesévé alakult a főirány, megszűntek a bázistanszékek, és helyettük 10-12 irányfelelős koordinálta a kutatásokat. A témakörök meglehetősen széles skálán mozogtak, a menedzsment módszertanok fejlesztésétől a háztartásgazdaságtan problémáinak vizsgálatáig találunk kutatásokat. Évente több mint 100 tanulmány született és számos nyilvános szakmai vita zajlott le. Két-három évente konferenciákat szerveztünk, amelyek meglehetősen érdeklődést váltott ki mind vállalati, mind tudományos kutatói körökben.

Érdekes módon a kutatási főirány legaktívabb szakasza éppen azokra az évekre esett, amelyeket utólag a visszarendeződés korszakának tartunk, azaz az állampárti irányítás jelentős mértékben "kézi vezérléssel" pótolta a tényleges piaci mechanizmusokat. Ennek ellenére, az 1968-as gazdaságirányítási reform szellemét már nem lehetett meg nem történné tenni, a vállalatnak mint sajátos, önálló cselekvési térrel rendelkező intézménynek a reagálásával már számolni kellett. Számos olyan kutatási téma megjelent, amely éppen azokat az ellentmondásokat tárta fel, amelyek a "sem piaci, sem tervirányítású" rendszernek a szüleményei voltak (vállalati struktúrák deformáltsága, gazdaságirányítás jogi eszközeinek ellentmondásai). Az 1980-as években elinduló Liska-féle kutatások, bár csak formailag kapcsolódtak hozzánk, jelentős mértékben feszegették a meglévő kereteket, de a főirányban is elindultak a vállalkozási formák változatosságát megcélzó jogi kutatások.

A szocialista vállalatkutatás legnagyobb korlátja a "szocialista" jelző volt. A feltehetően kérdésekre válaszok sem adhatók. Az állami tulajdonforma korlátai a vállalati kutatások korlátait is jelentették. A BME Szervezési tanszéke által kutatott szervezés-módszertani ismeretek tartalmilag szinkronban voltak a nemzetközi szakirodalom elméleti megközelítésével, a folyamatmodellezés technikai ismeretei bekerültek a hazai menedzsment ismertetek körébe, csak éppen az alkalmazásukat kényszerítő feltételek hiányoztak.

A vállalatkutatások fő érdeme talán az volt, hogy bár meglehetősen eklektikus módon közelítette a vállalatot, mégis képes volt rámutatni arra, hogy az adott intézményi keretek sajátosságainak figyelembevétele elengedhetetlen feltétele a nemzetgazdasági hatékonyságnak. A főiránynak bizonyos mértékben sikerült az ezen a területen kutatók közötti együttműködést kialakítani, és a vállalati szféra érdekeit a politika és a gazdaságirányítás felé közvetíteni. A vállalati szférára irányuló kutatásokat segítette az MTA elnöki pályázati rendszere, azzal hogy a főirányokba tartozó anyagokat, publikációkat évente jutalmazásban részesítette.

A kutatások operatív koordinálásában kulcsszerepet játszottak a mindenkori Koordináló Tanács titkárok, sorrendben Neményi István, Zelkó Lajos, Herédi István és Chikán Attila. A nyolcvanas évek elejére a különböző tanszékeken és a Koordináló Tanács Titkárságán már 10-12 fős "kutatásszervező" (akadémiai státuszú) kutató segítette a kutatásszervezést.

Az országos kutatási főirányokat, bár előre pontosan nem volt meghatározva az időtartamuk, előbb-utóbb be kellett fejezni. A nyolcvanas évek elején felmerült, hogy a középtávú keretben folyjanak tovább a kutatások, és egyre inkább előtérbe került, hogy koncentráljuk a személyi és kutatási feltételeket. A kutatás koordinációban jelentős számban vettek részt volt szakkollégisták, ami elvezetett ahhoz, hogy Chikán Attila (aki ekkor már a Koordinációs Tanács titkára volt) vezetésével megalakuljon a Vállalatgazdasági Kutatócsoport, részben az akkori akadémiai státuszok összevonásával, részben néhány egyetemi státusz biztosításával. Ez a koordinációs igény találkozott azzal az oktatási igénnyel, hogy a vállalatgazdaságtan jelenjen meg az egyetemi alapképzésben. A kutatócsoport finanszírozását a társadalomtudományi kutatások középtávú programjában továbbélő vállalatkutatások támogatása, a megszervezett kutatási társulás és az egyetemi források tették lehetővé. Az új tudományszervezési koncepció lassan megszüntette az akadémiai státuszokat, a kutatócsoport tagjainak nagy része átkerült egyetemi státuszra, hisz rájuk várt az a feladat, hogy bevezessék az új tárgy anyagát és működtessék a Vállalatgazdaságtan tanszéket.

Chikán Attila – Czakó Erzsébet: Mikrogazdasági kutatások – 1986-1991

„A Szocialista Vállalat” Kutatási főirány 1985 befejezése után új rendszerben indultak újukra a Mikrogazdasági kutatások. Az Országos Középtávú Kutatási-Fejlesztési Terv (OKKFT) 1986-1990-re kormányzati kiemelt kutatási programként a társadalomtudományi (TS) programok között magába foglalta „A gazdasági mikroszervezetek, a gazdasági mikroszféra kutatása” c. (röviden Mikrogazdasági kutatások) programot is. A programtanács elnöke Csáki Csaba, az Egyetem akkori rektora, titkára pedig Chikán Attila volt.

Mint az az 1986 keltezésű rövid ismertetőben szerepel „Gazdasági helyzetünk változásai és a gazdaságirányítási reform előrehaladása egyre élesebb megvilágításba helyezik a gazdaság mikroszférájára vonatkozó ismereteink hiányosságait. Annak ellenére, hogy az 1968-as mechanizmusreform bevezetése óta eltelt időben igen sok gyakorlati tapasztalat és hasonlóképpen számottevő elméleti-kutatási eredmény halmozódott fel, az élő gazdaság változásai oda vezettek, hogy egészen alapvető elméleti-tudományos és ideológiai kérdések megválaszolása nélkül ma már szinte lehetetlen érdemben tovább lépni – s ezen alapkérdések jórészt épp a mikroszférához, a vállalatokhoz, ezek működéséhez kapcsolódnak. Más oldalról a gazdasági reform továbbvitelének egyik legfőbb kérdése, hogyan reagálnak a gazdasági szervezetek a központi intézkedésekre, milyen tényezők hogyan befolyásolják magatartásukat? *(kiemelés az eredeti szövegben - a szerk.)* Természetesen a kérdés megválaszolása elsősorban a gazdaságpolitika feladata, amely azonban – legalábbis elvben – nem nélkülözheti ehhez sem az elméleti megalapozást, sem az empirikus kutatásokat. A programban megfogalmazott konkrét kutatások a fenti kettős cél megvalósítására hivatottak.”

A kutatási program működését kormányzati kutatási programként a következő intézményektől kapott pénzbeli támogatás tette lehetővé: központi források ún. állami megbízási szerződések keretében, felügyelő szaktárcák ill. szervezetek (Magyar Tudományos Akadémia és Oktatási Minisztérium elsősorban kutatói státuszok), és az eredményekben érdekelt szervezetek (pl. Ipari Minisztérium, és vállalatok). A program finanszírozásában és szakmai formálásában is meghatározó szerepe volt a vállalati szférának, amelynek intézményesített formája a Vállalatgazdasági Kutató Társulás volt.

A kutatási program négy alprogramra, és további kutatási témákra tagolódott. Az alprogram struktúra mindvégig megmaradt. Tudománytörténeti érdekességgel is rendelkezik ma már, hogy milyen témák kutatására vállalkozott az 1986-ban indult kutatás, ezért felsoroljuk az induláskori és az 1988-ban újra strukturált alprogramokat is az 1. sz táblázatban.

1. sz. táblázat

A Mikrogazdasági kutatások program kutatási témakörei, 1986 és 1988

Kutatási témák, 1986

1. alprogram: A gazdasági mikroszervezetek és társadalmi környezetük - alprogramvezető Herédi István, MKKE Szociológia tanszék

- a) Értékek, ideológiák, reformgondolkodás
- b) A gazdaság társadalom-ökológiai megközelítése
- c) Második polgárosodás – „magyar korporatizmus”
- d) A gazdasági szerkezet és a közösség kultúrája
- e) Vállalatiság, vállalkozás a szocializmusban

2. alprogram: A mikroszervezetek és a gazdasági környezet – alprogramvezetők: Sárközy Tamás, MKKE Gazdasági Jogi tanszék és Veress József, Vállalatgazdasági Kutatócsoport

- a) A gazdasági szabályozórendszer hatása a vállalatokra
- b) A vállalati szerkezet átalakulása
- c) Tőkebefektetés, tőkeáramlás, tőke kivonás a vállalati szférában
- d) A piaci viszonyok fejlesztése

3. alprogram: Szervezeti struktúra, szervezeti magatartás, alprogramvezető: Máriás Antal, MKKE Ipari üzemszervezési tanszék

- a) Vállalati teljesítmény
- b) Szervezeti struktúra
- c) Szervezeti magatartás
- d) Struktúrát és magatartást befolyásoló tényezők

4. alprogram: A gazdasági mikroszervezetek belső működési mechanizmusai – alprogramvezető: Chikán Attila, Vállalatgazdasági Kutatócsoport

- a) A vállalatpolitika meghatározó tényezői
- b) A vállalat funkcionális területei
- c) Döntésmélet és módszertan
- d) Háztartásgazdaságtan

Kutatási témák, 1988

1. alprogram: A gazdasági mikroszervezetek és társadalmi környezetük - alprogramvezető Herédi István, MKKE Szociológia tanszék

- a) A mikrogazdasági szociológiai és etikai környezete
- b) A mikrogazdaság ideológiai, valamint párt- és szakszervezet-politikai környezete

2. alprogram: A mikroszervezetek és a gazdasági környezet – alprogramvezetők: Sárközy Tamás, MKKE Gazdasági Jogi tanszék és Veress József, Vállalatgazdaságtan tanszék

- a) Adó és pénzügyi szabályozórendszer versus vállalati magatartás
- b) A gazdálkodó szervezetek és a tulajdoni viszonyok
- c) Versenyszabályozás, a gazdálkodó szervezet és a piac

3. alprogram: Szervezeti struktúra, szervezeti magatartás, alprogramvezető: Máriás Antal, MKKE Vezetési- szervezési tanszék

- a) Vezetők magatartása és megítélésük a szervezetben
- b) A szervezetközi függés hatása a szervezeti struktúrára és a megegyezőes eredménycélokkal való vezetés
- c) Szervezeti formák és szervezetalakítása
- d) A vállalati stratégia és a szervezeti struktúra kapcsolata
- e) A vállalati vezetők és alárendeltjeik magatartása a vállalati szervezés és a műszaki fejlesztés kérdéseiben
- f) A nagyvállalati szervezet korszerűsítése, különös tekintettel a műszaki fejlesztésre
- g) Racionalizálás módszertana
- h) Vállalati vezetők rekrutációja és magatartásmintái a '80-as évek második felében
- i) Döntésméleti módszerek a stratégiai és fejlesztési döntések támogatására
- j) A vállalati hatékonyság (teljesítmény) értékelésének problémái
- k) A mezőgazdasági vállalatok működési rendszere
- l) A gazdasági célú műszaki innováció vállalati szervezése
- m) A vállalkozási szervezetek rendszer-korszerűsítésének újszerű feltételei

4. alprogram: A gazdasági mikroszervezetek belső működési mechanizmusai – alprogramvezető: Reszegi László, Vállalatgazdaságtan tanszék

- a) Vállalati stratégia, vállalati üzletpolitika
- b) Stratégiai tervezés és vezetés
- c) Vállalatok kereskedelmi funkciói
- d) Vállalati munkaerőgazdálkodás és kereseti viszonyok
- e) Vállalati beruházások
- f) Termelés és készletezés
- g) Vállalati műszaki fejlesztés
- h) Háztartásgazdaságtan
- i) Döntésmélet és módszertan
- j) Vállalatpolitika és befolyásoló tényezők

A kutatási programban az MKKE oktatói és kutatók mellett a Budapesti Műszaki Egyetem, a miskolci Nehézipari Műszaki Egyetem, az Országos Anyag és Árhivatal, a pécsi Janus Pannonius Tudományegyetem, és a Pénzügykutató Intézet munkatársai is részt vettek. A kutatási produktumok három formában jelentek meg: hírlevél, tanulmányok, és műhelytanulmányok, amelyeket az Egyetem központi könyvtárának is folyamatosan megküldtünk. A program indításakor egy periodika indítása is szerepelt a program célkitűzései között, Váltás címmel, azonban ennek elindítására nem került sor.

A kutatási program keretében több tanulmányvitára került sor, és e mellett egy nemzetközi (1987-ben Korszerű vezetési-szervezeti formák és módszerek címmel az Ipari üzemszervezés –ma Vezetés szervezés– tanszékkal együttműködve) és két hazai (1988-ban a „Vállalat ’88 – kihívások és válaszok”, valamint 1990-ben az MTA Ipar- és Vállalatgazdasági Bizottsággal közösen az V. Ipar- és Vállalatgazdasági konferencia) szakmai konferencia került megrendezésre a kutatási programhoz kapcsolódóan. Összesen 8 számot ért meg a Hírlevél, és 12 munka jelent meg a műhelytanulmány-sorozatban, a mai viszonyokhoz mérten igencsak nehézkes (Robotron írógép + olló + ragasztó + egyetemi sokszorosítás) szerkesztési feltételek közepette. A kutatási program eredményei között kell számon tartanunk azt is, hogy az ott folyt kutatások hozzájárultak az Egyetem oktatáskorszerűsítési munkáihoz, az új tantárgyak kidolgozásához.

2. sz. táblázat A kutatási program tanulmánysorozatának kötetei

Kopátsy Sándor – Győri István: A vállalat teljesítménymérésének problémái, 1987
Gálik Mihály: Vállalati válság, reform válság, 1987 március
Balaton Károly – Czakó Erzsébet – Dobák Miklós (szerk.): Korszerű vezetési-szervezési formák és módszerek (a külföldi gyakorlat tapasztalatai), 1987
Bánfi Tamás – Sulyok Pap Márta – Száz János: Tőkepiacok, 1988
Nikodémusz Antal: A hazai szénpiac és Mohácsi Kálmán: A gabona és takarmány forgalmazás működésének főbb kérdései Magyarországon, 1989
Reszegi László (szerk.): Vállalat ’88 – kihívások és válaszok, 1989
Sárközy Tamás: A tulajdonreformról a társasági törvény után, 1989
Hoffmann Istvánné: Háztartásgazdálkodás a mai Magyarországon, 1990

Az OKKFT kutatási program a rendszerváltás időszakában szinte észrevétlenül szűnt meg. A kutatási programról 1988 évszámmal készült beszámoló, amiben az 1992-ig befejezni szándékozott kutatási programok is szerepelnek, és a kutatási program 1989-1991. évre vonatkozó tervtanulmánya is elkészült még. A kutatási program keretében elindult kutatások vállalati kezdeményezésre és a vállalati kapcsolatok intézményesítésére létrehozott Vállalatgazdasági Kutató Társulás támogatásával a kutatások folytatódtak 1988 után is, és a program utolsó Hírlevele 1991-ben jelent meg, ami a program hivatalos lezárásának is tekinthető. Eben a számban, mint egy új fejezet nyitányaként már új

tantárgyainkról, a BEAMS projektről és az MLBKT megalakulásáról adtunk hírt.



Egy informális szakmai eszmecsere
Chikán Attila, Pápai Zoltán, Misovicz Tibor, Nagy Márta és Kindler József, 1994 április



A kutatásainkban egyik meghatározó társtanszék képviselői
Dobák Miklós, Máriás Antal, Sz. Kis László, Balaton Károly, 1989

Czakó Erzsébet: Volt egyszer egy versenyképesség kutatás – „Versenyben a világgal”, 1995-1997

Bátor vállalkozás egy kétéves, több száz résztvevővel lezajlott kutatási programot bemutatni. A „versenyképességi kutatás” – ma már csak így emlegetik – azonban jó néhány résztvevő számára meghatározó volt, és az eltelt néhány év alapján még az is állítható, hogy a hazai vállalati és mikrogazdasági kutatásokban is jelentős újdonságokat hozott. A kutatási program az akkori tanszékvezetőhöz, Chikán Attilához kötődik és kötődött, a kimunkálásában és lebonyolításában a Tanszék akkori munkatársai hathatósan közreműködtek, valamint a versenyképesség megközelítés azóta is az egyik integráló tényező a tanszéki kutatási programokban és az oktatásban is.

Hivatalos nevén a „*Versenyben a világgal*” – *a magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői* c. kutatási program 1995. július 1-vel indult el és 1997. októberében zárult. Ekkora álltak fel a kutatási program projektjei, és ekkor kezdődött meg a projektek tervtanulmányainak kidolgozása. Az előkészítő munkálatok majd egy éve folytak már akkor. A kutatási program nem jöhetett volna létre Chikán Attila nélkül, aki a kutatási program szakmai koncepciójának kialakításában és előkészítésében, a szükséges források megszerzésében, a program pozicionálásában, valamint a lebonyolítás irányításában, és az igen sok területre kiterjedő kutatási program eredményeinek szintetizálásában mint programigazgató meghatározó és nélkülözhetetlen szerepet vállalt.

A kutatási program előkészítési szakaszában alakult ki, hogy a kutatási megközelítése tudatosan nem az átmenet (transition) problémáira összpontosít, hanem a versenyképességre. Ez a választás, s még inkább a versenyképesség fogalom maga a kutatási program alatt mindvégig magyarázat után kiáltott. A program előkészítésébe beletartozott a nemzetközi versenyképességi kutatások áttekintése, többek között Porter 1990 könyve (Competitive Advantage of Nations) mellett az MIT (Massachusetts Institute of Technology) kutatási eredményei – ezt Demeter Krisztának köszönhattuk -, valamint a US Competitiveness Council-lal való kapcsolatfelvétel. Az előkészítés egy olyan koncepció megfogalmazásával zárult, amelyek alapján a kutatási projektek és részben alprojekteket tudtunk felállítani, és meg tudtuk határozni a projekt lebonyolításának ütemezését (Dénes Ferencnek köszönhetően a kutatási program irányításához projekt kézikönyv is készült), valamint a kutatás lezárását jelentő kutatási produktumokat is.

A kutatási program lebonyolításához szüksége pénzbeli támogatást elsősorban két Washington DC székhelyű szervezetnek, a Center for International Private Enterprise-nak (CIPE) és a USAID Funds-nak köszönhattuk. E két szervezet mellett a következő hazai intézmények ill. vállalatok nyújtottak pénzbeli

támogatást: Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság, Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt., MATÁV Rt., OTKA, DUNAFERR Rt., Ipari és Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium, Hírközlési Főfelügyelet, Axel-Springer Magyarország Kft., Földművelésügyi Minisztérium, Magyar Menedzsment Intézet, Antenna Hungária Rt., MOL Rt. és Csemege-Julius Meinl Rt.

A kutatási program szakmai tartalma

A kutatási program egyik alapgondolata az volt, hogy a magyar gazdaság mikroszférájában sokkal több optimizmusra okot adó tényezőt lehetett fellelni 1994-95-ben, mint azt a makroszintű aggregált adatok sejtették. Ennek az alapgondolatnak (hipotézisnek) a sokrétű igazolása vagy cáfolása vezetett bennünket. Úgy ítéltük meg, hogy annak eldöntése, hogy helyes-e ez feltételezés, mely környezeti és vállalati területeken igaz, és hogy ennek milyen következményei vannak, az komolyabb kutatásokat, mégpedig vállalatokra irányuló empirikus kutatásokat igényel. A másik alapgondolat abból eredt, hogy a magyar gazdaság 1990-től datált átmeneti időszaka új tényezőket hozott felszínre a gazdaság versenyképességét és ennek a befolyásolására alkalmas eszközöket illetően. Számos kiváló tanulmány született már akkora a versenyképesség makro- és mezzo (főleg ágazati) szempontjaira vonatkozólag, de alig ismertünk releváns átfogó elemzést a mikroszféra (szektorális és különösen vállalati) erősségeivel és gyengeségeivel kapcsolatban. A kutatási programunk ezt a hiányt is igyekezett pótolni

A program előkészítése során elsőként a program logikai kereteit határoztuk meg. A kutatás logikai vázát két dimenzió mentén rendeztük. Az egyik, az ún. *funkcionális dimenzió*, amit a vállalati funkciók, tevékenységek mentén foglalmaztuk meg. Vizsgálataink céljának megfelelően a vállalat működését a termelési, a pénzügyi és a társadalmi szférák mentén elemeztük. Elemzésünk másik dimenziója, az ún. *strukturális dimenzió* a vállalat, mint szervezet különböző szintű megközelítéseire épült. Eszerint megkülönböztettük: a vállalatoknak, mint gazdasági aktoroknak a magatartási sajátosságait; a vállalatok közötti kapcsolatokat, a vállalatok szervezeti-vezetési kérdéseit, és a vállalatok gazdálkodásának problémaköreit. A kutatás szerkezete ennek megfelelően egy kétdimenziós mátrixszal volt leírható, ahol a mátrix fej- és oldalrovatában a fenti felosztások szerepeltek. Az előkészítés során az adott mátrixban szóba jöhető elemzési fókuszokat mérlegelve *nyolc projektet* alakítottunk ki.

A kutatási tevékenységet a projektvezetők által *alprojektek* keretébe szervezeten folytattuk, amelyek szakmailag homogén területek köré szerveződtek, megfogalmazott kutatási területük pedig az egyes projektek kutatási témakörébe tartozott. A programban közreműködő kutatók igen tág

körből, a Közgazdaságtudományi Egyetemen belülről és kívülről, kerültek ki. A kutatási program projektjei és projektvezetői valamint alprojektjei és alprojektvezetői a következők voltak:

1. Gazdaságpolitika és versenyképesség - Bartók István

- 1.1. Gazdaságpolitika - Bartók István
- 1.2. Kereskedelem - Tóth Ferenc
- 1.3. Agrárszektor - Fertő Imre

2. Versenyképesség és pénzügyek; pénzügyi piacok - Ábel István

- 2.1. A vállalati pénzügyek és a befektetések szerepe a versenyképességben - Reszegi László
- 2.2. A bankszektor és a pénzügyi közvetítés jellemzőinek hatása a vállalati versenyképesség tényezőire - Király Júlia
- 2.3. A monetáris politika vállalati versenyképességet meghatározó elemei - Ábel István

3. Versenyképesség az iparágak szintjén - Czákó Erzsébet

- 3.1. A versenyképes iparágak statisztikai leírása és elemzése
- 3.2. Versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében

4. Versenyképesség és a gazdasági szereplők közötti interakciók - Chikán Attila

- 4.1. A magyar vállalatok tulajdonosi struktúrája - David Stark
- 4.2. Vállalatcsoportok, befektetési stratégiák - Voszka Éva
- 4.3. Stratégiai szövetségek a magyar gazdaságban - Szanyi Miklós
- 4.4. A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata - Szepesi Balázs és Ungvári Gábor
- 4.5. A szakmai szervezetek szerepe - Andrási Zoltán

5. Menedzsment és versenyképesség - Dobák Miklós

- 5.1. Szervezettervezés és menedzsment kontroll - Dobák Miklós
- 5.2. Stratégiai magatartás és menedzsment - Balaton Károly
- 5.3. Szervezeti kultúra, emberi erőforrás-menedzsment, szervezeti tanulás - Bakacsi Gyula
- 5.4. Döntésmódszertan - Paprika Zita
- 5.5. Vezetés - Angyal Ádám és Kovács Sándor

6. Tevékenységszervezés és eredményesség - Demeter Krisztina

- 6.1. Marketing - Berács József
- 6.2. Innováció - Kiss János
- 6.3. Technológia - Kerekes Sándor
- 6.4. Termelés - Demeter Krisztina
- 6.5. Logisztika - Gelei Andrea
- 6.6. Költséggazdálkodás - Dolgos Olga és Wimmer Ágnes
- 6.7. Folyamatjellegű irányítás - Chikán Attila

7. Az információ szerepe a versenyképességben - Csányi Tamás

- 7.1. Egyedi cé adatok elemzése
- 7.2. Az informatikai piac elemzése
- 7.3. Az információkezelés a vállalatban belül
- 7.4. A vállalatközi információáramlás
- 7.5. Az informáltság szerepe a versenyképességben

8. A versenyképesség társadalmi vonatkozásai - Zsolnai László

- 8.1. Az oktatási rendszer problémái - Garai László és Besenyei György
- 8.2. A piacgazdaság társadalmi megítélése - Angelusz Róbert
- 8.3. A versenyképesség etikája - Zsolnai László és Radácsi László
- 8.4. Versenyképesség és a természeti környezete - Boda Zsolt és Pataki György

A fenti kutatási projektek és alprojektek mellett a kutatási program legkiterjedtebb empirikus felmérését az 1996 március-június között lezajlott kérdőíves adatfelvétel alapozta meg. Ezt a *kérdőíves felmérést* már indításakor úgy terveztük, hogy időről-időre megismételjük. Az 1996 felméréshez 600 vállalatot kerestünk meg, akiket úgy választottuk ki, hogy négy szempont - tulajdon, vállalat méret, földrajzi elhelyezkedés, ágazat - alapján reprezentálják a

Magyarországon működő vállalatokat. A vállalati működés legfontosabb területeit lefedő (felsővezetés és stratégia, kereskedelem, termelés, pénzügyek) közel 100 oldalas kérdőív összeállításához a kutatási program minden projektje hozzájárult. A vállalati szakemberek munkájának köszönhetően - a négy részre tagolt kérdőív négy terület vezetőjétől mintegy 1,5-2 órás időráfordítást igényelt - 325 hiánytalanul kitöltött kérdőív érkezett vissza. A kérdőíves felmérés első eredményeit gyorsjelentés formájában megjelentettük, az adatbázist pedig az egyes kutatók felhasználták munkájukban.

A kutatási program eredményei

A kutatási program összegző megállapításai - melyek a Chikán Attila: Jelentés a magyar vállalati szféra nemzetközi versenyképességéről c. írásában olvashatók – mellett a kutatási program eredményét jelentette az a 270 kutatási produktum – műhelytanulmányok, esettanulmányok, jelentések – amelyeket személyre szólóan folyamatosan megküldtünk a vállalati, kormányzati és kutatási szférában dolgozóknak, és jó néhányukat folyamatosan meg is vitattunk. A kutatásban 133 főállású kutató és oktató, valamint több mint 100 egyetemi hallgató működött közre. A kutatás szakmai orientálására és véleményezésre létrehozott tanácsadó testületeinek munkájában 114 vállalati vezető és 40 kormányzati szakember vett részt. Címlistáinkon több mint 3000 címzett szerepelt, ami annak köszönhető, hogy a US Competitiveness Council utolsó ügyvezető igazgatója, Howard Rosen is és a program fő támogatója, a Center for International Privat Enterprise (CIPE) is erre ösztönzött bennünket.

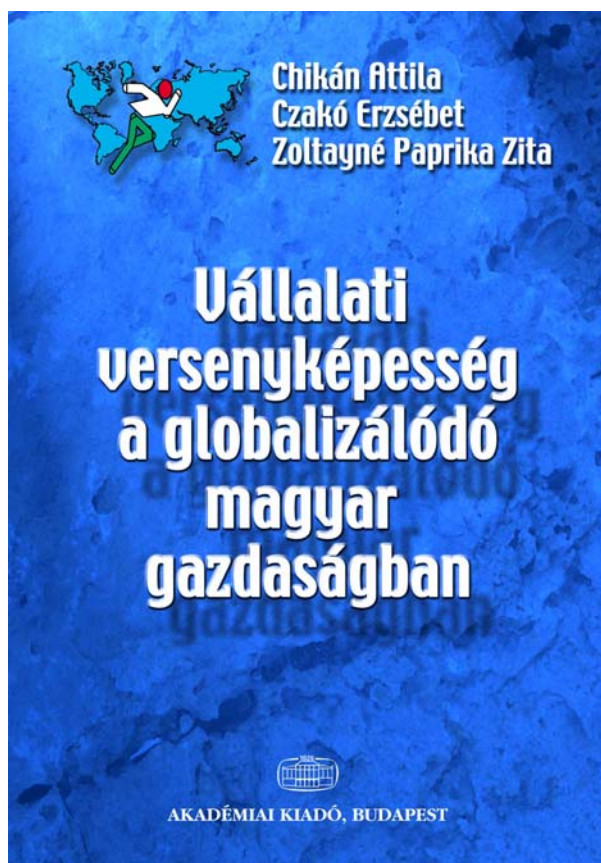
Szakmailag a kutatási program egyik legfontosabb megállapítása az volt, hogy az átmenetnek vége, azaz a mikroszférában a látványos és drámai változások időszaka véget ért. Ezt a kérdőíves felmérés és a kutatási program zárótanulmányai alapján fogalmaztuk meg 1997 közepén. A kutatási eredményeink mindegyike abba az irányba mutatott, hogy a vállalati működés tekintetében már nem beszélhetünk átmeneti gazdaságról, és a szocialista gazdálkodás évtizedei mint vonatkoztatási keret a továbbiakban nem alkalmazhatók. A vállalatok működési közegére vonatkozóan ez azt jelentette, hogy a külső és belső környezet stabilizálódott: az intézményi rendszer kiépült, a tulajdonosi viszonyok rendeződtek, a versenytársak jelenléte és a fogyasztók növekvő elvárásai pedig egyre inkább piacgazdasági működésre kényszerített. A stabilizálódás paradox módon állandó változásképeséget követelt, ami nem kis erőfeszítésbe kerülő napi munkát igényelt, s aminek tétje egyre kevésbé a túlélés, mint inkább a javuló teljesítmény.

A vállalati versenyképességet önmagában nem tartottuk elegendőnek ahhoz, hogy a nemzetgazdaság egészének lemaradása a mintának tekintett legfejlettebb piacgazdaságokhoz viszonyítva jelentősen mérséklődjön. Egyre integránsabb részévé váltunk a világgazdasági folyamatoknak, amiben azonban erőforrásaink

kiaknázása, nem pedig azok megújítása játszotta a fő szerepet. Az előrelépést jelentő innovációra épülő versenyképesség az oktatás és a kutatás-fejlesztés kiemeltebb kezelését igényelte volna: az 1990-96 közötti időszak azonban azt mutatta, hogy éppen ezen a téren jelentős versenyhátrányt sikerült felhalmozunk.

A kutatási program eredményeiről nem jelentettünk meg önálló könyvet. Eredményeinket a Gazdaság – Vállalkozás – Vezetés c. folyóiratban magyar, az Egyetem Economy and Society c. periodikája pedig angol nyelven publikáltuk. A kutatásban részt vevők saját eredményeiket természetesen belátásuk szerint jelentették meg, feltüntetve, hogy az a „Versenyben a világgal” kutatási program keretében készült.

A kutatási program lezárása után a Tanszék mellett 1999-ben megalapítottuk a *Versenyképességi Kutatóközpontot*, amely már az 1999 versenyképességi kérdőíves felmérést is gondozta. Az 1996. és 1999. évi kérdőíves felmérés eredményeiről az Akadémia Kiadó gondozásában angol és magyar nyelven is megjelentettünk egy kötetet Chikán Attila – Czakó Erzsébet – Zoltayné Paprika Zita szerkesztésében.



A megjelent kötet borítója, 2002

A tanszék munkatársai által vezetett fontosabb kutatási és szakmai projektek

Az alábbiakban a legfontosabb kutatási projektek mellett felsoroljuk azokat az egyetemi projekteket ill. bizottsági munkákat is, amelyeket a Tanszék munkatársai vezettek. Ezzel azt szeretnénk kifejezni, hogy a kutatási projektekkal egyenrangúan kezeljük és kezeltük azokat az egyetemi bizottsági munkákat is, amelyek az Egyetem fejlesztését szolgálták.

Év	Témafelelős ill. projektvezető	Téma
1986-1991	Csáki Csaba a programbizottság elnöke, Chikán Attila a program titkára	Országos Középtávú Kutatási Fejlesztési Terv (OKKFT), Mikrogazdasági kutatások program koordinálása
1987-1992	Csáki Csaba a programbizottság elnöke, Chikán Attila a bizottság titkára	Az MKKE (BKE) – Soros Alapítvány oktatói továbbképző programjának operatív lebonyolítása, melynek keretében az Egyetem 68 oktatója vett részt 3-10 hónap közötti szakmai továbbképzésen Nyugat-Európa és az Amerikai Egyesült Államok különböző egyetemein
1990-1991	Chikán Attila a bizottság vezetője, Czakó Erzsébet a titkára	Az egyetemi Oktatási Fejlesztési Bizottság munkájának koordinálása.
1991	Chikán Attila	Global Operations Managament Survey
1991-1994	Mátyás László	A mai magyar gazdaság modellezhetősége ökonometriai eszközökkel, OTKA
1991-1994	Zoltayné Paprika Zita	BEAMS – Business Economics and Management Support, EU TEMPUS - JEP projekt
1991-1994	Kindler József	A konfliktusos és kooperatív illetve társadalmi döntések technikáinak és hatásainak interdiszciplináris elemzése, OTKA
1991-1994	Chikán Attila	A világszínvonalú integrált ellátási rendszerek alkalmazása magyar vállalatoknál, OTKA
1991-1994	Chikán Attila	A Harvard Business School kezdeményezésére lezajlott „Central and Eastern European Teachers Program” oktatói továbbképző program operatív előkészítése, melyben az Egyetem 17 munkatársa mellett a Pécsi Tudományegyetem Közgazdasági Karának oktatói is részt vettek.

Év	Témafelelős ill. projektvezető	Téma
1991-1995	Ábel István	Pénz és költségvetési politika a piacgazdaságra való áttérés időszakában, OTKA
1992	Dobos Imre	Az Operations Management tantárgy bevezethetősége a magyar közgazdasági felsőoktatásban, Alapítvány a Magyar Felsőoktatásért és Kutatásért
1992-1993	Kindler József	Döntések megvalósítása, elméleti és gyakorlati kérdéseinek vizsgálata hallgatói munkacsoportok bevonásával, Alapítvány a Magyar Felsőoktatásért és Kutatásért
1992-1994	Zsolnai László	A felelős gazdasági döntéshozatal modellje, OTKA
1992-1994	Dénes Ferenc	A sport közgazdasági kérdései, OTKA
1993-1994	Chikán Attila	A termelés által nyújtott szolgáltatások
1993-1994	Chikán Attila	„Gazdaságtudományok, Mikroszféra, Management és Business Economics” – posztgraduális doktori képzés előkészítését szolgáló program – Művelődési és Köznevelési Minisztérium
1993-1994	Vályogos Győző, Szepesi Zsuzsanna	Transelektro Rt. vezetőfejlesztés, Vállalatgazdasági Tudományos Egyesület
1993-1995	Markóczy Livia	A vezetők üzleti gondolkodásmódja a magyar-külföldi vegyesvállalatokban, OTKA
1994	Chikán Attila	International Manufacturing Strategy Survey
1994	Kindler József	A magyar privatizáció kritikája, Állami Vagyongyűjtemény
1994-1995	Demeter Krisztina	Fogyasztói elvárások a szolgáltatásokban, BKE
1994-1996	Kindler József	A gazdaságetika oktatásának integrálása a felnőtt-szintű graduális és posztgraduális képzésbe, potenciális oktatók képzése, Országos Játék Alap
1995-1996	Mucsi Barnabás	CIM technológiák; (számítógéppel integrált rendszerek), Felzárkózás az Európai Felsőoktatáshoz Alap (FEFA)
1995-1996	Zoltayné Paprika Zita	BEAMS – Business Economics and Management Support, EU TEMPUS projekt
1995-1997	Misovicz Tibor	Piaci eszközök alkalmazása a környezetvédelemben, OTKA
1995-1998	Ábel István	A bankok és a pénzügyi rendszer a piacgazdaságra való áttérés időszakában, OTKA

Év	Témafelelős ill. projektvezető	Téma
1995-1998	Chikán Attila	Versenyben a világgal – a gazdasági versenyképesség mikrogazdasági tényezői, OTKA
1995-1997	Chikán Attila programigazgató,Czakó Erzsébet programtitkár	„Versenyben a világgal” kutatási program. A kutatás támogatói: Center for International Private Enterprise, USAID Funds, Washington DC, Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság, Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt., MATÁV Rt., DUNAFERR Rt., Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium, Hírközlési Főfelügyelet, Axel-Springer Magyarország Kft., Földművelésügyi Minisztérium, Magyar Menedzsment Intézet, Antenna Hungária Rt., MOL Rt., Csemege-Julius Meinl Rt., Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem
1995-1997	Bartók István	„Versenyben a világgal” kutatási program, Gazdaságpolitika projekt és Gazdaságpolitika alprojekt vezetése
1995-1997	Tóth Ferenc	„Versenyben a világgal” kutatási program, Gazdaságpolitika projektben a Kereskedelem alprojekt vezetése
1995-1997	Ábel István	„Versenyben a világgal” kutatási program, Pénzügy projekt vezetése
1995-1997	Czakó Erzsébet	„Versenyben a világgal” kutatási program, Iparágak szintjén projekt vezetése
1995-1997	Chikán Attila	„Versenyben a világgal” kutatási program, Interakciók projekt és a Tevékenységszervezés projektben a Folyamatjellegű irányítás alprojekt vezetése
1995-1997	Szanyi Miklós	„Versenyben a világgal” kutatási program, Interakciók projektben a Stratégiai szövetségek projekt vezetése
1995-1997	Zoltayné Paprika Zita	„Versenyben a világgal” kutatási program, Menedzsment projektben a Döntésmódszertan alprojekt vezetése
1995-1997	Városiné Demeter Krisztina	„Versenyben a világgal” kutatási program, Tevékenységszervezés projekt és a Termelés alprojekt vezetése
1995-1997	Kiss János	„Versenyben a világgal” kutatási program, Tevékenységszervezés projektben az Innováció alprojekt vezetése
1995-1997	Dolgos Olga, Wimmer Ágnes	„Versenyben a világgal” kutatási program, Tevékenységszervezés projektben a Költséggazdálkodás alprojekt vezetése

Év	Témafelelős ill. projektvezető	Téma
1995-1997	Gelei Andrea	„Versenyben a világgal” kutatási program, Tevékenységszervezés projektben a Logisztika alprojekt vezetése
1995-1997	Zsolnai László	„Versenyben a világgal” kutatási program, Társadalmi vonatkozások projekt vezetése
1995-1997	Zsolnai László, Radácsi László	„Versenyben a világgal” kutatási program, Társadalmi vonatkozások projektben az Etika alprojekt vezetése
1995-1997	Boda Zsolt, Pataki György	„Versenyben a világgal” kutatási program, Társadalmi vonatkozások projektben a Természeti környezet alprojekt vezetése
1995-1997	Csányi Tamás	„Versenyben a világgal” kutatási program, Az információ szerepe projekt vezetése
1995-1998	Gálik Mihály	Médiagazdaságtan, OTKA
1996	Nagy Péter	Távközlési hatósági folyamatok vizsgálata Európa országaiban, Hírközlési Főfelügyelet
1997-1999	Vörösmarty Gyöngyi	Multi-Country Research Project on Purchasing and Supply, a kutatás kezdeményezője és koordinátora a Center for Advanced Purchasing Studies
1997-1998	Gálik Mihály	A konvergencia hajtóerői és szabályozása
1997-1998	Chikán Attila	A teljesítménymérés szerepe és jelentősége
1997-1998	Chikán Attila	A logisztikai folyamatok pénzügyi elemzése
1997-1998	Chikán Attila	A beszerzés változó szerepe
1997-1998	Chikán Attila	Az ISO 9001 tanúsítvány szerepe a vállalatok versenyképességében
1997-1998	Chikán Attila	A termelés és menedzsment technikák stratégiai szerepe
1997-1998	Chikán Attila	A magyar termelési stratégia és gyakorlat nemzetközi viszonylatban kérdőíves felmérések alapján
1997-1998	Wimmer Ágnes	A logisztikai folyamatok pénzügyi elemzése, OTKA
1997-2000	Mátyás László	Az általánosított momentumok módszerének ökonometriai alkalmazása különös tekintettel a panel modellekre, OTKA
1998	Czakó Erzsébet	A BKE Gazdálkodástudományi Kar stratégiájának megalapozása a nemzetközi tapasztalatok alapján, bizottság vezetése, BKE Gazdálkodástudományi kar

Év	Témafelelős ill. projektvezető	Téma
1999	Czakó Erzsébet és Zoltayné Paprika Zita	Versenyképesség kérdőíves felmérés. A felmérés támogatói: Gazdasági Minisztérium, Axel-Springer Budapest Kiadó Kft., Antenna Hungária Rt., Budapesti Elektromos Művek Rt., DUNAFERR Rt., Malév Hungarian Airlines, a VTE tagvállalatai: Állami Közúti Műszaki és Információs Kht., Állami Nyomda, BÉRES Rt., BÁBOLNA Rt., Magyar Cementipari Szövetség, MATÁV Rt., METALLOGLOBUS Rt.
1999	Gritsch Mátyás	Vállalati hálók–virtuális vállalatok, Gazdasági Minisztérium
1999-2000	Wimmer Ágnes	A teljesítménymérés a vállalati stratégia szolgálatában, OTKA
1999-2000	Pataki György	A vállalatok környezetvédelmi teljesítményének értékelése, OTKA
1999-2000	András Krisztina	Üzleti elemek a labdarúgásban (futballmenedzsment), Ifjúsági- és Sportminisztérium
1999-2001	Dolgos Olga	Teljesítménymérés a termelésben, a szolgáltatásban, OTKA
2000	Szanyi Miklós	Vállalati hálók és stratégiai szövetségek a magyar gazdaságban. A nemzetközi stratégiai szövetségek magyarországi leképződései, Gazdasági Minisztérium
2000	Gritsch Mátyás	Magyarország, mint logisztikai centrum, Gazdasági Minisztérium
2000-2001	Bartók István	DUNAFERR Rt. felsővezetőinek szakmai és vezetői továbbképzése, EU PHARE program
2001	Czakó Erzsébet	A BKÁE posztgraduális képzésekre vonatkozó stratégiájának kidolgozása, bizottság vezetése, BKÁE Gazdálkodástudományi kar
2001	Vörösmarty Gyöngyi	Beszerezés a hazai vállalati gyakorlatban, MLBKT ⁹
2001	Városiné Demeter Krisztina	Vállalataink európai versenyképességéért
2001-2004	Zoltayné Paprika Zita	Elektronikus kereskedelem: tények és lehetőségek a magyar vállalati szférában, OTKA
2001-2003	Szanyi Miklós	Investment for development, CUTS ¹⁰

⁹ Magyar Logisztikai, Beszerzési és Készletezési Társaság

¹⁰ Consumer Unity and Trust Society

Év	Témafelelős ill. projektvezető	Téma
2002	Chikán Attila, András Krisztina	Olimpia és gazdaság, Ifjúsági- és Sportminisztérium
2002-2003	Czakó Erzsébet	A BKÁE Oktatási Stratégiájának kialakítása, bizottság vezetése
2002-2003	Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita	EU Integration on the automotive industry in the countries of Central and Eastern Europe, UNIDO ¹¹
2002-2003	Halászné Sipos Erzsébet	Kombinált forgalom és logisztikai központok. Az Európai Unió követelmények és elvárások megvalósíthatósága az Európai Unió tagságunk idejére, Nemzeti Fejlesztési Terv
2002-2004	Wimmer Ágnes	Az üzleti kapcsolatok értékteremtő szerepe, OTKA
2003	Városiné Demeter Krisztina	A vállalati stratégia hatása az ellátási lánc menedzsment eszközeire, BKÁE normatív kutatási keret



Hawaii helyett Torockó, PhD szakmai kollokvium, 2003
Kozma Miklós, Gáspár Judit, Lesi Mária, Szántó Richárd, Juhász Péter

¹¹ United Nations Industrial Development Organisation

Benyújtott és megvédett MTA doktori, Ph.D ill. kandidátusi disszertációk, 1986 – 2003

MTA doktori disszertációk

Chikán Attila: Az anyagi folyamatok menedzsmentje a magyar gazdaságban a nemzetközi tendenciák tükrében: Doktori értekezés, 1997

Kindler József: Döntésméleti előfeltevések kritikája: Doktori értekezés, 1988
Bibliogr. a köt. végén.

Ph.D illetve kandidátusi értekezések

Bartók István: Vállalatkormányzás: Ph.D értekezés, 2001, Bibliogr.: p. 125-138.; Témavezető: Bayer József

Czakó Erzsébet: Versenyképesség iparágak szintjén: A globalizáció tükrében: Ph.D értekezés, 2000, Bibliogr.: p. 195. és a fejezetek végén; Témavezető: Chikán Attila

Dolgos Olga: A logisztika szerepe a vállalati versenyképességben: Empirikus propozíció-alkotás: Ph.D értekezés, 2000, Bibliogr.: p. 214-243.; Témavezető: Chikán Attila

Dorgai Ilona: A részvényesi értékmaximálás és a vállalati értékteremtés kapcsolata: Ph.D értekezés, 2002, Témavezető: Reszegi László

Gritsch Mátyás: A logisztikai stratégia szerepe a vállalati versenyképességben : a magyar vállalatok előtt álló kihívások és lehetőségek: Ph.D értekezés, 2001, Bibliogr.: p. 104-114.; Témavezető: Chikán Attila

Horváth Annamária: A logisztika és a vevői elégedettség kapcsolata – A logisztikai kiszolgálási színvonal vizsgálata: Ph.D értekezés, 2002, Témavezető: Chikán Attila

Pataki György, oktató: Az ökológiailag fenntartható vállalat: Ph.D értekezés, 2000, Bibliogr.: p. 206-216.; Témavezető: Kerekes Sándor

Városiné Demeter Krisztina: A termelési stratégia hozzájárulása a vállalati szintű versenyképességhez Magyarországon és nemzetközi viszonylatban: Ph.D értekezés, 2000, Bibliogr.: p. 150-166, 171-172.; Témavezető: Chikán Attila

Vörösmarty Gyöngyi: A beszerzés információs kapcsolatai: Ph.D értekezés, 2002, Bibliogr.: p. 145-158.; Témavezető: Chikán Attila

Wimmer Ágnes: A vállalati teljesítménymérés az értékteremtés szolgálatában: A működési és a pénzügyi teljesítmény kapcsolatának vizsgálata: Ph.D értekezés, 2000, Bibliogr.: p. 189-208.; Témavezető : Chikán Attila

Zoltayné Paprika Zita: A stratégiai döntéshozatal módszertani kérdései: Ph.D értekezés, 1999, Bibliogr.: p. 187-198.; Témavezető : Kindler József

Zsolnai László: The challenge of alternative economics: kandidátusi értekezés, 1994, Bibliogr.: p. 107-114.



Az év tanszéki eseménye, 1988 – Kindler tanár úr dunakeszi party-ján
A hátsó sorban: Kindler tanár úr felesége, Szalay Zsuzsa, Kinder József tanár úr, Nagy Márta,
és Dobák Miklós

A hallgatói tudományos munka

A Tanszék alapítójának, Attilának és a Tanszék munkatársainak elkötelezettsége és személyes tapasztalata miatt mindig is fontosnak tartottuk, hogy lehetőséget adjunk egyetemi hallgatóknak arra, hogy tanulmányaik mellett bekapcsolódhassanak kutatási projektekbe, oktatásfejlesztési feladatokba és az oktatásba is. Kimondva vagy kimondatlanul mindig az volt az elvünk, hogy igyekezzünk megtalálni és értelmes feladatokkal megkínálni a legtehetségesebb és legambíciózusabb hallgatókat. A mind nagyobb létszámúvá vált egyetemi évfolyamok mellett ennek felvállalása ma már egyfajta tehetséggondozást is jelent, amit a tanszéki óraterhelésekben is elismerünk – akár belefér az a hivatalos teljesítménymérési rendszerbe, akár nem.

Az idők folyamán a hallgatói tudományos munkának egy három pilléren nyugvó rendszere alakult ki és intézményesült: a Vállalatgazdaságtan tanulmányi verseny, a demonstrátori és a TDK munka.



A „legjobb oktatás” titkai
Demonstrátori találkozó, Lakitelek, 2003 október

Juhász Péter és Kozma Miklós: A Vállalatgazdaságtan tanulmányi verseny

Az Egyetem nappali tagozatán, II. évfolyamon oktatott Vállalatgazdaságtan című tantárgyhoz kapcsolódóan, a tantárgy 1989-es bevezetése óta minden év októberében tanulmányi versenyt hirdetünk, amelyre 2003-ban így már 13. alkalommal került sor.

A verseny célja, hogy segítsen a hallgatóknak megszerezni és alkalmazni a tárgy keretében elsajátított elméleti ismereteket. Emellett a verseny a résztvevők elemző- és prezentációs készségét is próbára teszi az írásbeli és szóbeli fordulók során. Tanszékünk nem titkolt célja a versennyel az, hogy intézményes kapcsolatot hozzon létre a hallgatók és a tanszék között, és lehetőséget kínál arra, hogy tehetséges hallgatókat vonjunk be a tanszéki szakmai munkába. Általában a tanulmányi verseny 2. és 3. fordulójában részt vettek közül kerülnek ki demonstrátoraink. A verseny fórumot biztosít a legtehetségesebb hallgatóknak, hogy bemutatkozzanak a Tanszéknek, az egyetemi közösségnek és a támogató vállalatoknak is.

A tanulmányi verseny első meghirdetése óta nem változtattunk annak szerkezetén: mind a mai napig három fordulóból áll. Tekintettel arra, hogy időközben a Vállalatgazdaságtan c. tárgy egyfélévéssé vált, nagyra értékeljük, hogy a hallgatóknak továbbra is tetszik a kétféléves tanulmányi verseny. Az első fordulóban a versenyzőknek 20-25 oldalas dolgozatot kell készíteniük, amelynek témáját a tanszék kínálatából választják, a meghirdetett témakörök pedig oktatóink kutatási szakterületeihez igazodnak. Ennek megfelelően évek óta folyamatosan lehetőség van olyan munkák beadására, amelyek a vállalati stratégia, a logisztika és termelésmenedzsment, a döntéselmélet, a sportüzlet, a vállalati teljesítménymérés, a vállalati információ és innováció, a környezetetika és a vállalati pénzügyek aktuális kérdéseivel foglalkoznak. Emellett az idei tanévben igazi „csemegét” is kínálunk, mint a műtárgy- és az autópiac vizsgálata. Az elmúlt két évben már vállalati partnereink közül is voltak, akik (a Kopint-Datorg és az OTP Faktoring Rt.) meghirdettek témákat a hallgatóknak. Az első forduló néhány statisztikai adatát az első forduló tartalmazza. Az utóbbi néhány évben az évfolyam mintegy 10%-a nyújtott be tanulmányi versenydolgozatot. Az idei, 20%-hoz közeli arányt annak fényében tekintjük kiemelkedőnek, hogy megszűntek a hallgatóknak járó, egyetemi előmenetelt támogató „juttatások”, (pl. rangsor pont, évfolyamdolgozatírási kötelezettség).

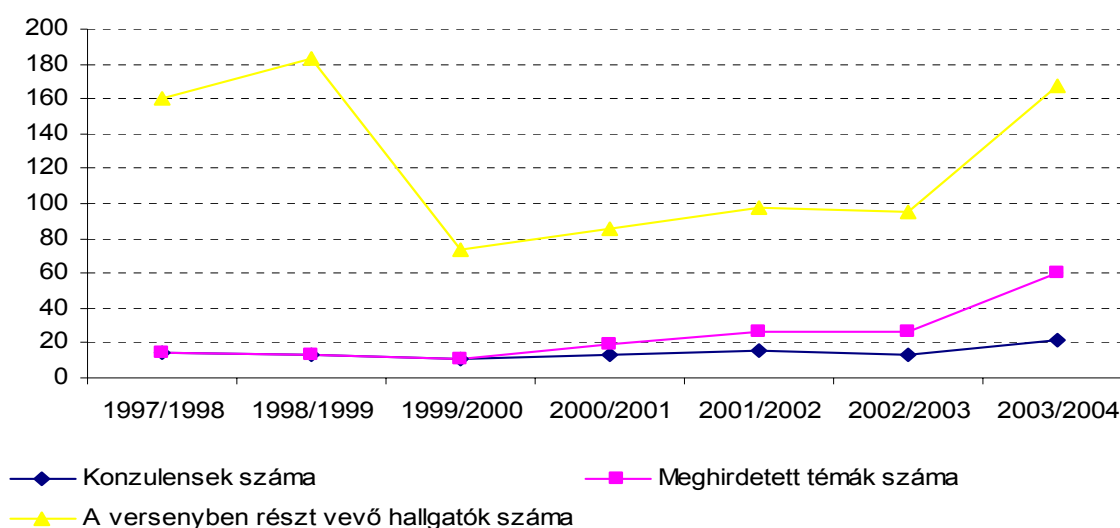
A versenyzők munkájának megítélésekor a Tanszék azokat a szempontokat és értékeket hangsúlyozza, amelyek nem csupán az egyetemi szakmai munka, hanem a későbbi, vállalati sikeresség szempontjából is meghatározóak: kreativitás, alaposág, tájékozottság, kommunikációs készség. Ennek

megfelelően a verseny második fordulójában esettanulmányt kell megoldaniuk a résztvevőknek, míg a harmadik forduló szóbeli megmérettetést jelent.

A legjobbak díjazása is a szakmai fejlődés támogatásához igazodik. Szakkönyvjutalom mellett *fődíjként* a verseny döntősei hagyományosan, szintén a legelső verseny óta, egy július eleji ausztriai tanulmányúton vesznek részt, amely során különböző vállalatokat keresnek fel. E jó hangulatú kirándulások illusztrációjaként e rész végén olvasható a hallgatóknak a legutóbbi kirándulásról szóló beszámolója. Az elmúlt években tanszékünk képviselőiben a hallgatók csoportjai jártak már az Opel, a Siemens, az Alcatel, a Brau Union, a Schindler, a Henkel, a Billa, az ÖMV, a KIKA létesítményeiben és még számos más vállalatnál is.

A tanulmányi verseny sikeres lebonyolításában az elmúlt években Csányi Tamás, Juhász Péter, Kozma Miklós, Nagy Ernő, Nagy Péter, Nándorfi Géza és Reszegi László közreműködött.

A tanulmányi verseny közelmúltjának statisztikai adatai



Versenyünk elismertségét mutatja, hogy az évek során olyan ismert szervezeteket üdvözölhettünk *támogatóink* között, mint – a teljesség igénye nélkül – az Axel-Springer Kiadó Kft., a Béres Alapítvány, a Budapest Bank, a Budapesti Elektromos Művek, a BKV, a Cornexi, a Danubius Hotels, az Ericsson, a Magyar Villamos Művek, a Nemzeti Tankönyvkiadó, az OTP Faktoring, az OTP Garancia Biztosító, a Richter Gedeon Rt., a Siemens, a Vegyész, a Zalakerámia, valamint a Vállalatgazdasági Tudományos Egyesület tagvállalatai, akik segítségükkel lehetővé tették, hogy a verseny színvonalasan, a szakmai munkához szükséges feltételekkel valósulhasson meg.

Úti beszámoló a 2003 bécsi tanulmányi kirándulásról

A legutóbbi, 2003 nyarán szervezett ötnapos bécsi kirándulás alatt a hallgatók meglátogatták a Brau Union üzemét Schwechatban, a Billa regionális központi raktárát az osztrák főváros mellett, a KIKA legnagyobb bécsi áruházát és a Henkel gyártóüzemét a város szívében. A csoportot különböző területekért felelős felsővezetők fogadták. A résztvevők a felkeresett cégeket előre megismerve szakmailag is felkészültek az útra, és a látottakat utólag közösen feldolgozták. A következőkben a hallgatók által írt összefoglaló olvasható.

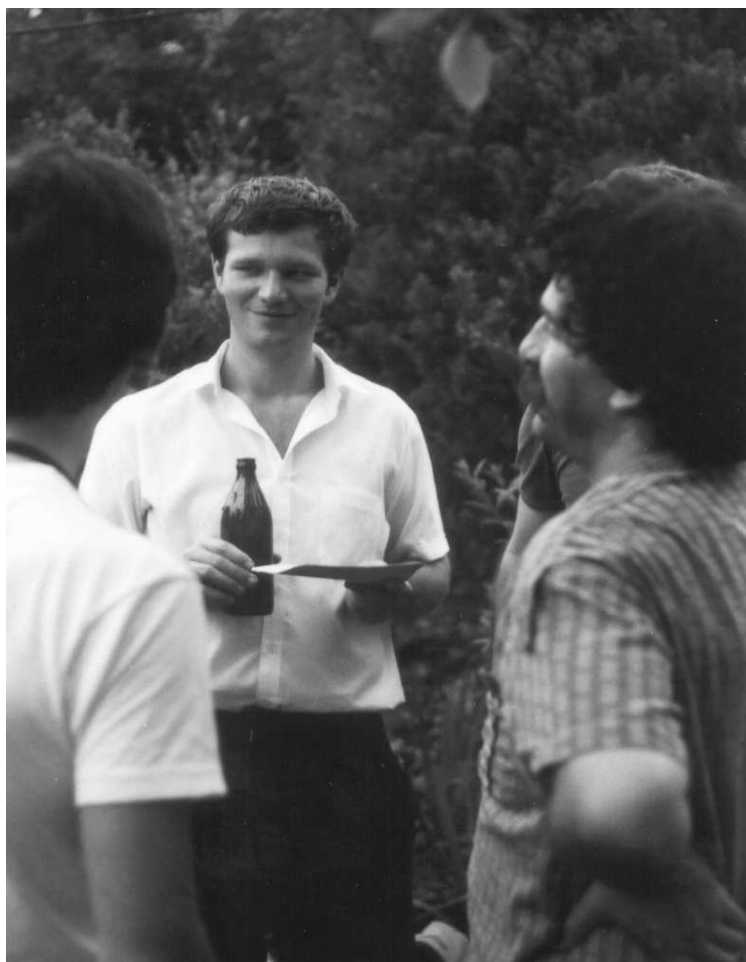
„Mikor az első napon mindenkinek egy szóval kellett jellemeznie azt, amit ettől az úttól várt, az érdekesség vagy az újdonság szavakat említettük. A látottak és hallottak nem okoztak csalódást, elvárásainknak messzemenően megfeleltek az élmények.

Minden meglátogatott vállalat fontosnak tekintette azt, hogy jó benyomást keltsenek bennünk, és vendégként kellemesen töltsük el náluk az időt. Megszervezték a körbevezetést, kéréseinket teljesítették, és gondoskodtak az ellátásunkról is – egészen a saját kezű sör csapolásig. Látványos megoldásokat szép számmal láthattunk: milyen kiterjedt egy gyártósor, és milyen kevés emberi erőt igényel, hogyan lehet percek alatt létrehozni és becsomagolni az árut, hogyan lehet összehangoltan tárolni és mozgatni óriási készletállományt, valamint milyen nehéz tudják tenni a be- és kijutást (személyes azonosítórendszerrel) egy multinacionális cégnél. És a sort folytathatnánk.

Több iparágba is bepillantást nyertünk. Minden gyárban meg kellett állapítanunk, hogy egyre kevesebb emberi erőt igényel a termékek előállítása, a gépek helyenként 24 órás műszakban is képesek voltak üzemelni egyetlen ember felügyelete mellett. A racionalitás példája lehet viszont az, hogy ahol mégis az emberi munka éri meg jobban, ott egy-két főt alkalmaznak a hatékonyság érdekében. Láthattuk milyen fontos minden osztrák cég számára a környezettudatosság, ez számukra nem csupán marketingfogás, hanem alapvető érték. Találkozhattunk többféle személyiségű és hitvallású menedzserrel, akik egy-egy szemléletet képviseltek, és akikkel nem minden esetben tudtunk azonosulni, de olyannal is, aki példaképévé vált szinte mindannyiunknak. A sok megismert technikai felszereltség, működési eljárás, stratégiai háttér mellett azonban sokszor a megismerhetetlen titkok ragadtak meg bennünket. Rájöttünk, hogy az összes mosópor tulajdonképpen ugyanaz, csak kevésbé térnek el. Kérdéseinkre azonban nem mindig kaptunk kielégítő választ. Egy gyanúsnak ítélt kamion megismerését pedig egyenesen tiltották. Meg kellett értenünk, hogy mindent nem tudhatunk meg, nem fognak elárulni nekünk fontos információkat, mert nem tehetik, nem kifizetődő. De idővel talán mi is rá fogunk jönni arra, ami iránt ma még csak érdeklődtünk.

Utazásunk napjai során mintha egy fejlődési tendenciát figyelhetnénk meg a látott vállalatok között. Ahogy teltek a napok, a véletlen folytán mindig jobb és jobb fogadtatásban, felkészültségben, ellátásban volt részünk. Utolsó látogatásunk a Henkel gyárában és központjában méltó szakmai befejezésnek bizonyult, hiszen a gyártósorok megtekintése után találkozhattunk egy olyan vezető menedzserrel, aki mindannyiunk számára meghatározó élmény maradt. Peter Simon úr azzal bocsátott utunkra minket profin megszervezett bemutatója után, hogy mindent magunknak kell elérnünk, ne sajnáljuk az időt a fáradságos munkától. Véleménye szerint nem szabad félnünk a kockázatoktól sem, mert aki nem kockáztat, az nyerni sem fog. Na és persze magunkon túl is kell látnunk, hiszen a menedzser felelős vállalatot vezet: felelős a dolgozóért, felelős a részvényeseknek és természetesen a környezetért is.

A tanulmányi versenyben való helytállás sok fáradságos munkája megérte. Az érdekes látottak mellett nemcsak szakmai háttérrel kaptunk tanulmányutunk során, hanem értékes útravalóval is gazdagabbak lettünk az élethez.”



A sportmenedzsmen és a vállalatgazdaságtan oktatásának formálói
Dénes Ferenc és Kocsis Károly, 1988

Gáspár Judit: A demonstrátori rendszer

A Tanszéken folyó demonstrátori munka történetileg szorosan összekapcsolódik a Vállalatgazdaságtan tanulmányi versennyel, mivel a Tanszék első demonstrátorai a tanulmányi versenyen résztvevők közül kerültek ki. E hagyományunkat megőriztük, demonstrátoraink többsége továbbra is a tanulmányi versenyben sikeresen szerepelt hallgatók közül kerül ki.

A tanszéki demonstrátori munkával azt szeretnénk elérni, hogy a Tanszékhez és annak munkatársaihoz kapcsolódóan a nappali tagozatos hallgatók tudományos-szakmai ismereteiket elmélyíthessék, és szenior demonstrátorként, szemináriumvezetőként részt tudjanak venni az oktatásban.

A tanszéki demonstrátorokkal szemben évfolyamonként eltérő elvárást fogalmazunk meg. A III. éves demonstrátoroktól azt kérjük, hogy TDK-dolgozat írás formájában elsősorban arra koncentráljanak, hogy egy témakör kapcsán fejlesszék és összegezzék ismereteiket. E mellett a Vállalatgazdaságtan tárgy szemináriumainak hospitálását javasoljuk az oktatásra való felkészülés érdekében. A IV-V. éves demonstrátorainkat igyekszünk bevonni a tanszéki kutatási programokba, támogatjuk TDK írási munkájukat és elvárásunk az oktatásban való részvétel.

Lassan ismét hagyománnyá vált, hogy a tanévet egy két napos vidéki elvonulással kezdik a demonstrátorok, ahol néhány tanszéki kolléga társaságában ismerkednek egymással, s a tanszéki feladatokkal informális keretek között. Az egyéni kutatási munkájukat a tanszék munkatársaihoz kapcsolódóan végzik demonstrátoraink. E mellett havonta minden demonstrátorunknak szóló szakmai rendezvényre is sor kerül.

A demonstrátori munkáért a hallgatók pontokat kaphatnak, melyek előnyt jelenthetnek számukra egyes ösztöndíjaknál, pályázatoknál. A III. éves demonstrátorokat a szakmai munka mellett jelentősen motiválhatja ez a szempont is. IV. és V. évre általában már csak a korábbi demonstrátorok körülbelül harmada marad, akik már az oktatásban is részt vesznek. A végzős demonstrátorok közül egyre több diák folytatja tanulmányait a Vállalatgazdaságtan vagy más tanszékek keretei között Ph.D hallgatóként.

A Vállalatgazdaságtan tanszék 15 éve alatt eddig 138 demonstrátor csatlakozott hozzánk, az alábbi lista a tanszéki demonstrátori munka felelősei mellett az egyes években újonnan jelentkező hallgatók neveit tartalmazza.

**1993/1994. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Czakó Erzsébet

Barna Viktor
Bősze Tamás
Gritsch Mátyás
Kopasz Marianna
Kristin Péter
Lévay Ferenc
Nándorfi György
Orbán Imre
Ormosy Gábor
Paizs László
Polivka Gábor
Szántai Tamás
Tiszai Zoltán
Tóth Norbert

**1994/1995. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Czakó Erzsébet

Bálint Eszter
Dévényi Edit
Fülep Zsolt
Jutasi Zoltán
Kazár András
Leidl Andrea
Légrádi Zoltán
Nagy Ágnes
Osváth Tamás
Palágyi Csaba
Pandurics Anett
Pecze (Vinczek)
Krisztina
Tátrai Tünde
Tóth Zoltán

**1995/1996. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Czakó Erzsébet

Abdulwahab Ádám
Bartók Adrienn
Gergely Szabolcs
Harbula Péter
Havelka Erika
Holbusz Ákos
Horváth Ádám
Juhász Csaba
Kákosy Zsolt
Németh Kornél
Szatmári Alexandra
Ugrai Péter
Urbán Ágnes
Vándorffy Sára

**1996/1997. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Czakó Erzsébet

Frisch Anita
Gether Dénes
Juhász Péter
Káli Edit Csilla
Kelemen Gábor
Korponai Péter
Kozma Miklós
Král Attila
Mike Gábor
Novák Zsuzsanna
Ruttkay Balázs
Szabó Viktor
Varga Péter

**1997/1998. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Czakó Erzsébet

Dálnoki Ádám
Gmoser Anikó
Hegedüs Viktor
Kovács Árpád
Kriston Ákos
Kristóf Előd
Matula János
Murányi Szilvia
Pálfy Erika
Salka Klára
Skwarek Kristóf

**1998/1999. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Radácsi László

Drotleff Kinga
Gáspár Judit
Hank Júlia
Harkai Attila
Hartai Zoltán
Kacsándi Györgyi
Kocsis Róbert
Kókai Dávid
Mártonffy Zsuzsa
Neumann Mónika
Szilvási Ádám

**1999/2000. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Radácsi László

Gimes Ilona
Harkai Attila
Karacs Andrea
Kálmán Edina
Kovács Katalin
László Ágnes
Molnár Zsuzsanna
Németh Balázs
Nyíró Nóra
Papp Boglárka
Simon Tamás
Szántó Richárd
Tóth Anikó

**2000/2001. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Czákó Erzsébet

Földes Gábor
Gyenes Péter
Heves Júlia
Hnisz Ágnes
Kilián Tímea
Kiss Norbert
Kováts Gergely Ferenc
Lábár Csaba
Mácsai Barnabás
Neményi Máté
Petényi Györgyi
Reszegi Judit
Soós Róbert Attila
Varga Bálint
Varga Eszter

**2001/2002. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Pecze Krisztina

Fazekas Gábor
Fekete Péter
Kelecsényi Dénes
Lichtneckert Zoltán
Péntek András
Sebők János
Soczó Natália
Susán Ákos
Szabadka Péter Pál
Takács Erika
Vinczellér Alíz
Zékány András

**2002/2003. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Gáspár Judit

Alexa Balázs
Andó Mária
Gyergyai Veronika
Holtai Márton
Jánosi Barbara
Kleeberg Zoltán
Martits Gábor
Németh Angéla
Pintér András
Pósfai Gábor
Tamás Katalin
Vincze Gábor

**2003/2004. tanév új
demonstrátorai:**

felelős: Gáspár Judit

Árvai Tibor
Balogh Ákos Gergely
Báthory Zsuzsanna
Kiss Edit
Lestár Miklós
Mudri György
Nagy-György Zoltán
Nagy Judit
Szabó Gergely

Kiss János: A TDK munka

Tanszékünk 1991 óta indít önálló TDK szekciókat. Az első években általában 16-18 jelentkezőnk, s ebből adódóan két szekciónk volt. Ezekkel a mutatókkal mindjárt az élmezőnybe kerültünk a tanszékek között a hallgatói érdeklődést tekintve. Az 1990-es évek közepétől számít be a TDK szereplés a hallgatók egyetemi előmenetelébe, ami jelentősen megnövelte a jelentkezők számát. E rendszer fennállása alatt minden évben kb. 40-en jelentkeztek, s kb. 30 fő be is nyújtotta TDK-dolgozatát. Ennek köszönhetően jó néhányszor kellett három, sőt négy szekciót indítanunk. A 2004-es TDK lesz újra az első, amikor nem jár plusz pont az itt elért eredményért, kíváncsian várjuk, hogyan fog ez hatni a jelentkezésekre.

Az elmúlt évek során szekcióink témakörei az általunk oktatott tantárgyak, szakirányok struktúráját, s annak változásait követve alakultak. Így rendszeresen indítunk vállalati stratégia (iparágelemzés), logisztika (illetve tágabban ÉFM), vállalatértékelés, sportmenedzsment témában szekciókat, korábban pedig sokszor volt üzleti etika, környezet-gazdaságtan, média menedzsment szekciónk. Ezeken kívül a vállalatgazdaságtanhoz kapcsolódó szinte minden témakörben születtek dolgozatok, mint például marketing, emberi erőforrás-menedzsment, innováció, elektronikus kereskedelem, vállalati információrendszerek, közbeszerzés.

Sajnos mind a saját, mind pedig az egyetemi nyilvántartás hiányos, ezért pontos kimutatásokkal csak az elmúlt néhány évről rendelkezünk. Az alábbiakban felsoroljuk a Tanszék által gondozott szekciókat és a helyezést elért hallgatók nevét.

A tanszéki TDK-munka felelősi posztját az elmúlt évek során a következő kollégák töltötték be: Gelei Andrea, Kiss János, Pataki György és Vályogos Győző.

Az 1997/1998. tanév szekciói

Sportmenedzsment
Vállalatgazdaságtan I. és
Vállalatgazdaságtan II.

Az 1999/2000. tanév szekciói

Vállalati stratégiák és vállalatelméletek
Vállalat – Piac – Állam

Az 1998/1999. tanév szekciói

Sportmenedzsment
Vállalatgazdaságtan I. és
Vállalatgazdaságtan II.

A 2000/2001. tanév szekciói

Értékteremtő folyamatok menedzsmentje
Sportmenedzsment
Vállalati stratégiák –
vállalati esettanulmányok

A 2001/2002. tanév szekciói és helyezettjei

Stratégiai kérdések a
vállalatgazdaságtanban szekció

1. Susán Ákos: A vállalat on-line értékteremtő tevékenysége
2. Mahler Zoltán: Startégia az információs társadalom kihívásainak tükrében
3. Bús Livia: A vállalkozó kiválasztódása

Értékteremtő folyamatok menedzsmentje
szekció

1. Alexa Balázs: Szolgáltatások specialitásai: menedzsment tanácsadási marketing
2. Gecse Gergely: Logisztikai központok az EU-ban
3. Csákvári Tamás: Ipari parkok jelenbeli helyzete – jövőbeli elképzelések

Stratégiai és működési kérdések
esettanulmányok tükrében szekció

1. Bakos Richárd: A Magyar Posta Rt. stratégiája
2. Péntek András: Stratégiai kérdések a magyar női kézilabdában
3. Szabadka Péter Pál: A Matáv helyzete 2000-2001 fordulóján

A 2002/2003. tanév szekciói és helyezettjei

Értékteremtő folyamatok menedzsmentje
szekció

1. Nagy Judit: A kereskedelmi hálózatok és beszállítók közötti hatalmi viszony változásai – különös tekintettel a hipermarketekre
2. Molnár Zsolt: Ellátási lánc menedzsment – hogyan csinálják a nagyok
2. Kiss András: Egy kisvállalkozás szállító- és vevőkapcsolatai
3. Erős Gergely: Az élet habos oldalán – A Borsodi Sörgyár Rt. logisztikai rendszerének bemutatása

Stratégiai kérdések a
vállalatgazdaságtanban szekció

1. Rovnyai János: A magyar női kosárlabda sport gazdasági alapjai
2. Susán Ákos: Az internetes teljesítmény mérése és menedzsmentje
3. Godó Réka: Fogyasztók vagy versenytársak? – Trösztellenes per a Microsoft ellen

Különdíj: Beke Anna: A magyar franchise külföldön: a Fornetti Kft. növekedési stratégiája

Kozma Miklós – Kőhegyi Anita: A vállalati kapcsolatokról

Tanszékünk kapcsolata a vállalati szférával többsíkú és hosszú hagyományokra visszatekintő: személyes kapcsolatokon, egyedi kutatási, tanácsadási munkákon keresztül zajlik, a Vállalatgazdaságtan tanulmányi versenyben való rendszeres hallgatói konzultáció biztosításában is megnyilvánul, továbbá két kifejezetten a vállalatokkal való kapcsolat ápolására hivatott szervezetben is intézményesült. E szervezetek: a Vállalatgazdasági Tudományos Egyesület (VTE) és a Magyar Logisztikai, Beszerzési és Készletezési Társaság (MLBKT). A VTE a tanszék mellett működik, az MLBKT-hoz pedig szoros szakmai és személyes kapcsolatok fűznek bennünket.

A VTE

A Vállalatgazdasági Tudományos Egyesület (VTE) elődje az 1986-ban, hazai vállalatok és a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem részvételével megalakult Vállalatgazdasági Kutató Társulás volt. A Társulás Szmicsek Sándornak, a Dunai Vasmű (ma DUNAFERR Rt.) szervezési főmérnökének kezdeményezésére alakul meg. Fő céljaként a vállalatgazdasági kutatások, illetve az elméleti kutatások gyakorlati alkalmazása terén történő együttműködést, alapvetően a gyakorlati problémákra közvetlenül reflektáló kutatások szervezését és folytatását jelölte meg, komplementer jelleggel kapcsolódva az akkori OKKFT Mikrogazdasági Kutatások tervtanulmányban rögzített kutatási területekhez. A társulási szerződést az alábbi szervezetek képviselői írták alá: ALBA REGIA Állami Építőipari Vállalat, Beton- és Vasbetonipari Művek, Borsodi Vegyi Kombinát, BUDAPRINT Pamutnyomóipari Vállalat, Cement- és Mészművek, Dunai Vasmű, Ganz Danubius Hajó- és Darugyár, Ganz Műszer Művek, Ganz Villamossági Művek, Központi Statisztikai Hivatal Számítástechnikai és Ügyvitelszervező Vállalat, Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem, Metalloglobus Fémipari TEK Vállalat, Oroszlányi Szénbányák Vállalat, Tejipari Vállalatok Trösztje.

Vállalatgazdasági Kutató Társulás praktikus okokból alakult át egyesületté, az új formában megtartva az eredeti célokat. A VTE küldetése, hogy intézményes kapcsolatot hozzon létre a Vállalatgazdaságtan tanszék és a hazai vállalati szféra között. Ennek konkrétabb megvalósulását szolgálja, hogy a kapcsolaton keresztül gyakorlati tapasztalatokkal támogassa az oktatást és a tudományos munkát; kommunikációs fórumot hozzon létre az egyetemi és a vállalati szféra között, amely ösztönzőleg hat mind a vállalati gyakorlat fejlesztésére, mind az egyetemi kutatások alkalmazhatóságára.

Az egyesület vállalati tagjai között olyan ismert vállalatok és szervezetek szerepelnek, mint az Állami Közúti Műszaki és Információs Kht., az Integra Informatikai Rt., az Állami Nyomda, a Magyar Cementipari Szövetség, a

Bábolna MTFK Rt., a Management Vezetési-Szervezési Tanácsadó Kft., a Béres Rt., a MATÁV Rt., a DUNAFERR Rt. és a T-COM Üzleti Tanácsadó Kft.

A VTE tagok tényleges tevékenysége az egyesület keretében kiterjed az egyetemi hallgatókkal (leendő munkavállalók) való tényleges találkozási lehetőség megszervezésére, a formális egyetemi oktatás keretein belül és azon kívül (pl. szakmai gyakorlat). Több-kevesebb rendszerességgel vállalati-egyetemi közös fórumokat (műhelyviták, workshopok, konferenciák) szervezünk a VTE tagjainak részvételével, amelyeken a vállalatvezetők tapasztalatot cserélhetnek egymással is. Ezek írásos dokumentációját a tagok rendelkezésre bocsátjuk, csakúgy mint egy-egy tiszteletpéldány erejéig az új tankönyveinket, műhelytanulmányainkat, szakmai anyagainkat, amelyekkel kapcsolatban szívesen fogadjuk érdemi visszajelzésüket is.

A VTE történetének kiemelkedő eseményeit jelentette az 1993-94-ben megrendezett kihelyezett vállalati oktatás a VTE szervezésében a Transelektro Rt.-nél, az 1995-97-es „*Versenyben a világgal*” kutatási program a VTE tagjainak aktív bevonásával, valamint a 2000-ben lezajlott kihelyezett vezetésfejlesztés a DUNAFERR Rt.-nél PHARE-támogatással.

Az MLBKT

A Magyar Logisztikai, Beszerzési és Készletezési Társaság (MLBKT) 1991. április 10-én alakult meg. Alapvető célja a logisztika és a kapcsolódó szakterületek hazai fejlesztése és színvonalas szakmai közélet biztosítása a gyakorlati és elméleti szakembereknek nyújtott szolgáltatásokon keresztül. E célok elérése érdekében a Társaság információkat szolgáltat, önképzési lehetőségeket nyújt, valamint alkalmat teremt a személyes kapcsolattartásra és a nemzetközi tapasztalatcserére.

A Társaság napjainkban mintegy 300 taggal rendelkezik, akik részben gyakorlati és elméleti szakemberek, részben intézmények, vállalatok. A Társaság főbb tevékenységei:

- évente megrendezi kongresszusát a hazai szakemberek százai számára;
- önálló kurzusokból álló közép- és emelt szintű OKJ-s tanfolyamokat, posztgraduális képzést, kihelyezett vállalati tréningeket és nemzetközi oklevelet adó beszerzési és ellátási lánc menedzsment távoktatási programot szervez;
- eseti rendezvényekkel, konferenciákkal és kiadványokkal felhívja a figyelmet a szakterület fejlődési irányára és aktualitásaira;
- tagjai számára tagvacsorákat, vállalatlátogatásokat rendez;
- a szakmai presztízs növelése érdekében kiadja "Az év logisztikai menedzsere" és „Az év logisztikai szakcikke” díjakat és létrehozta a „Tanúsított logisztikai szakértő” címet.

- különböző kiadványok megjelentetésével és honlap működtetésével a szakembereknek kíván információt nyújtani, egyrészt szakanyagok, másrészt a logisztikai közéletéről szóló hírek közzétételével (pl. havonta az *Üzleti Jelentések*, a kéthavonta *Logisztikai Híradó*)

A Társaság kezdetektől fogva a Vállalatgazdaságtan tanszék közvetlen közelében működik. Számos kolléga tevékenykedett és tevékenykedik ma is aktívan a logisztikai oktatási rendszer kialakításában, működtetésében a szakmai tartalom meghatározásával, felügyeletével és óraadás formájában; publikál a Társaság folyóiratában, illetve tart előadásokat nemzetközi rendezvényeken, illetve az MLBKT éves kongresszusain.



A váll.gazd. első évfolyamának oktatására készülve...
Chikán Attila és Kocsis Károly, 1989 február

A határon túli magyar nyelvű képzési programok

Egy tavaszi tanszéki értekezleten kezdődött a történet. Chikán Attila tanszékvezető az egyebek napirendi pont alatt megemlítette, hogy Totó (Tóth István György, akkor a Szociológia tanszék munkatársa) fordult hozzá azzal a kéréssel, hogy szervezzünk vállalati működésről előadássorozatot Erdélyben. Van-e jelentkező? – kérdezte. Kocsis Karcsi jelentkezett, akinek szervezésében 1990 őszén minden héten Kolozsváron és Székelyudvarhelyen tartottak tanszéki kollégák és meghívott előadók előadásokat, majd pedig 1991 tavaszán sor került egy kéthetes budapesti intenzív szakmai továbbképzésre, szintén Kocsis Károly szervezésében. Ebből nőtt ki azután a Bölöni Alapítvány, s mondhatjuk ez is ösztönzést adott a királyhelmeci, majd pedig a révkomáromi oktatás megszervezésének. Az egyes kezdeményezések azóta önálló szervezetként vagy szervezeti egységként működnek, a közös eredet okán azonban röviden bemutatjuk ezeket.



15 év elmúlt – ki hinné?!

Kindler József, Bayer József, Palatitz András, 2003

Kiss Márta: Ismertető a Bölöni Farkas Sándor Közgazdasági Alapítványról



A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem mindig is szakmai és emberi kötelességének tartotta, hogy a rendelkezésére álló eszközökkel hozzájáruljon a határainkon túl élő magyarság közgazdasági kultúrájának gazdagításához. Ennek megvalósítása érdekében a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem 1992-ben megalapította a Bölöni Farkas Sándor Közgazdasági Alapítványt.

Az Alapítványt kezdetektől a **Vállalatgazdaságtan tanszék** “fogadta be” és biztosította az Alapítvány működéséhez szükséges infrastruktúrát, tárgyi és informatikai feltételeket és nem utolsósorban a kurátorok legaktívabb magja is a Tanszék munkatársai közül került ki.

Az Alapítvány elsődleges tevékenységi területe a közgazdasági és a gazdaságtani oktatás. Ezen belül az alábbi tevékenységi körökre terjed ki az Alapítvány működése

- a határainkon túl élő magyar értelmiségiek posztgraduális képzésének szervezése és támogatása,
- az elméleti és gyakorlati közgazdasági és gazdaságtani ismeretek gyarapítását célzó programok szervezése és támogatása, valamint
- a széles értelemben vett közgazdasági érdeklődés igényeinek kielégítése.

Az Alapítvány megalakulásának előzményei

A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemet (BKE) az Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszéke által egy tanéven keresztül szervezett továbbképzési program tapasztalatai ösztönözték az Alapítvány létrehozatalára. Az 1990/91. tanév programja két részből állt. Az első felében a BKE oktatói és gazdasági szakemberek utaztak Kolozsvárra és Székelyudvarhelyre minden hétfőn, ahol gazdasági területen dolgozó kollégáknak tartottak közgazdasági és gazdaságtani előadásokat. A program második fele egy kéthetes, bentlakásos intenzív továbbképzési program volt Budapesten, ahol az előadássorozatot látogató kollégák közül 60 fő vett részt. E program sikere, és a felmerülő igény készítette a BKE-t arra, hogy hasonló programokat szervezzon, és arra Alapítványt hozzon létre.

Eddigi tevékenységeink

Az Alapítvány első programja egy kétéves, nappali tagozatos posztgraduális képzés megszervezése volt 1993-1995 között. Ennek keretében 23 romániai felsőfokú végzettséggel rendelkező hallgató szerzett gazdálkodási szakos diplomát a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Posztgraduális karán. Az oktatási programban a BKE oktatói mellett felkért, külső szakemberek is részt vettek.

Az első program után az Alapítvány kuratóriuma úgy döntött, hogy a továbbiakban rövidebb posztgraduális szaktanfolyamok szervezését helyezi működése középpontjába. A kuratórium döntésére azért került sor, mert az időközben kiteljesedő mikrogazdasági változások a gyakorlat felől a rövidebb időtartamú programok iránti igényt határozottabban fogalmazták meg. Az első rövid időtartamú program keretében 1996/97-ben egy összesen hét hetes (2+2+3 hét) posztgraduális gazdálkodástani szaktanfolyamot szerveztünk, amelyet összesen 23 fő fejezett be sikeresen. 1998-ban az előző programhoz hasonlóan egy hat hetes (2+2+2 hét) szaktanfolyamot indítottunk, melyet 21 hallgató fejezett be, akik Szlovákiából, Romániából és Ukrajnából vettek részt a programon. Az 1999-ben lebonyolított kéthetes intenzív tanfolyamunk célja azon oktatók szakmai és nyelvi továbbképzése volt, akik a határon túli területeken, felsőfokú oktatási intézményekben közgazdasági jellegű tárgyakat tanítanak. Az Alapítvány patronálja a kolozsvári közgazdász hallgatók szakmai táborait és számukra magyarországi tanulmánykörutat szervezett.

A szaktanfolyami képzési forma mellett az Alapítvány szakmai és anyagi támogatásban részesíti azon határon túli hallgatókat, akik közgazdaságtani vagy gazdálkodástani Ph.D programra nyertek felvételt, és határozott szándékuk, hogy a határon túl részt vegyenek a felsőfokú közgazdaságtani ill. gazdálkodástani oktatásban.

Annak érdekében, hogy a Ph.D programra jelentkezők a felvételi vizsgán eredményesen szerepelhessenek, a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástani Ph.D programjának Szakbizottsága a Bölöni Alapítvánnyal közösen felkészítő tanfolyamot szervezett a határainkon túli magyar jelentkezők számára.

Az Alapítvány 2000 májusában vállalta a Torockón hagyományosan megrendezésre kerülő kolozsvári közgazdászhallgatók (KGK) táborának szakmai irányítását, előadók meghívását "Államháztartás – Pénzügyek" témakörben. Az Alapítvány szakkönyvek vásárlásával gyarapította a KGK szerveződő könyvtárát. A diákok érdeklődésére való tekintettel, itt született meg a tábor folytatásának gondolata, mely egy magyarországi tanulmánykörút keretei között sikeresen megvalósult.

A 2001. év öröndetes eredménye volt a határon túli magyar nyelvű felsőfokú közgazdasági képzés beindulása egyrészt a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem keretei között Csíkszeredában, másrészt Révkomáromban a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem székhelyen kívüli képzésén. Az Alapítvány fő feladatának tekinti a határon túli magyar nyelvű közgazdászképzés támogatását. A Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem (EMTE) Csíkszeredai Karán folyó angol nyelvi képzés támogatása érdekében az Alapítvány és az International House (IH) mint szakmai tanácsadó, sikeres tárgyalásokat folytatott a Sapientia Alapítvány kuratóriumával az angol nyelvtanítás színvonalának emelése érdekében. A Bell Iskolák Kft. 2000 kötetes angol nyelvkönyvekből álló könyvtárát az Alapítvány eljuttatta az EMTE csíkszeredai és kolozsvári karára.

Az EMTE csíkszeredai könyvtárának fejlesztése érdekében az Alapítvány összeállította a fontosabb gazdasági, társadalomtudományi folyóiratok listáját és ezek éves előfizetését is finanszírozta. A szóban forgó könyvtár könyvtárányának bővítéséhez színvonalas közgazdasági, jogi és szociológiai könyvek vásárlásával és könyvtárányok gyűjtésével is hozzájárult.

2002 májusában az Alapítvány pályázatot írt ki egy hónapos budapesti kutatói ösztöndíjra határon túli oktatók számára. Az Alapítvány a pályázatot elnyert oktatók számára az általuk kutatótt területen belül szakmai konzultációk megszervezését, számítógépes hozzáférhetőség biztosítását vállalta, valamint finanszírozta szállásukat, tömegközlekedésüket és pénzbeli ösztöndíjban is részesítette őket. A program sikeresen zárult, az oktatók a Budapesten töltött időt maximálisan kihasználták, mind a fellelhető szakirodalom tanulmányozásában, mind szakmai kapcsolataik bővítése érdekében.

Az Alapítvány működése

Az Alapítvány működésének operatív céljait és annak megvalósulását egy 10 fő Kuratórium határozza meg, ill. kíséri figyelemmel. Az Alapítvány tevékenységének megvalósulásáért a Kuratórium titkárai felelősek. Irányításukkal az operatív teendőket az Alapítvány programiroda vezetője látja el.

Az Alapítvány kuratóriumának elnökei voltak: Chikán Attila majd Csák János. Az Alapítvány kuratóriumának jelenlegi és volt tagjai: Czákó Erzsébet, Király Júlia, Kocsis Károly, Köllő János, Lantos Csaba, Lengyel László, Pálfi József, Szajkó Lóránt, Száz János, Veress József.

Az Alapítvány munkájával kapcsolatos operatív teendőket kezdetben Pálfi Ildikó látta el majd 1999-ben Kiss Márta vette át tőle ezt a feladatot.

Az Alapítvány eddigi tevékenységét támogató szervezetek

ANTENNA Hungária Rt., Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt., Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Budapest Bank Alapítvány, CA-IB Értékpapír Rt., Cerbona Rt, Investel Rt., Hungaropharma Rt., Magyar Export-Import Bank Rt., Magyar Exporthitel Biztosító Rt., Magyar Közgazdasági Alapítvány, Matáv Rt., MOL Rt., Nemzeti Tankönyvkiadó Rt., Richter Gedeon Rt., Szerencsejáték Alap, Tiszai Vegyi Kombinát Rt., Új Kézfogás Közalapítvány



Chikán Attila, Andrei Marga, a Babes-Bolyai Egyetem rektora, valamint Vincze Mária, a Babes-Bolyai Egyetem egyetemi tanára, és az 1990/91. tanév programjának egyik résztvevője
Chikán Attila díszdoktori előadásán, Kolozsvár, 2003

Tóth Ferenc: A királyhelmecci képzés

A királyhelmecci képzés, a határon túli felsőoktatási projektek egyik koraszülött, kis, szívós, állandóan dögvóson lévő állatorvosi lova, amely mind a nehézségeket, mind pedig a lelkes kezdeményezéseket csupán átvészeli, anélkül, hogy az egyikbe belepusztulna, vagy a másiktól, amikor lehet, fejlődne.

Királyhelmecc nevét megismerik

A Bodroghköz szlovákiai oldalon elterülő részének alig tízezres lélekszámú központja jobb időket utoljára a Monarchia vége felé élhetett. Nevét az 1993-as eszendőben is csak a politika különleges érzékenysége miatt kapta fel a média: október 2-án a szlovák televízió vezető hírként közölte, hogy a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem rektorhelyettese, Veress József átvágta a magyar nyelvű „városi egyetem” szalagját. A hírt előrébb sorolták, mint a Gorbacsov – Jelcin váltás bejelentését.

A közgazdasági főiskolai program ugyanakkor Magyarországon pozitív kezdeményezésként hatott, ajtókat nyitott a helyi vezetőknek. Olyan célt tudtak felmutatni, amelyik szimpatikus és fontos. Ma a város, mintha nem lenne ennek tudatában.

Az aranyszőrű csikó születése

A szlovákiai önkormányzati törvény által lehetővé tett „városi egyetemek” befogadó, szervező intézmények, amelyek működő felsőoktatási szereplők programjait hívják meg arra, hogy nyújtsanak helyi képzést. A város vezetését dícséri, hogy azonnal élt ezzel a lehetőséggel. Hogy mi lettünk az alapító partnerek, az egy előző évi felvidéki vállalkozásképzési programból vezethető le, amelyben többek között Liska Tibor, Sárközy Tamás, Pálfi József és Palatitz András is részt vettek.

A királyhelmecci kihelyezett képzés megfogalmazott céljai között kiemelten szerepelt a fontos szakmai profil (az ottani magyarok alulreprezentáltak a szakterületen), a hosszú távú intézményfejlesztés (szellemi központ építés), valamint a hozzájárulás az interregionális gazdasági kooperáció szakemberellátásához. Erre a kétnyelvű, két kultúrában jártas, határon túli fiatalok ideális alanyok. Ideális a város fekvése is: messze a központi (politikai) zajtól, viszont a kelet-szlovákiai – északkelet-magyarországi – kárpátaljai-ukrajnai határrégió belül.

Az alapításkor azonban nem a telepítési előnyök, illetve hátrányok mérlegelése volt a döntő, hanem, hogy volt egy olyan önkormányzat, amelynek égisze alatt meg lehetett szervezni a magyar nyelvű képzést.

Az újszülött szőre borzolódik

A kezdeti lendület hihetetlen eredményeket produkált. A viharos gyorsasággal elkészült üzleti tervet az érintettek huzavona nélkül elfogadták, s alig öt hónap alatt összeállt a finanszírozási háttér, az infrastruktúra, az oktatási program és a tanári gárda.

Aminek a kooperációs szerződések kötésekor már jelei voltak, az az első szemeszterben markánssá vált: a belső érintetteknek teljesen eltérő stratégiai céljai voltak a projekttel. Jól jellemzik ezt olyan és hasonló kérdések, mint hogy: Kié legyen a csikó? (Kinek milyen része jut?) Mit neveljünk belőle? Mikor lehet már fejni? (Miért nem fejős teheneket kértünk?) Mennyi zabot kapjon, ha ki fizeti a zabot?

Az egyetemi szakemberek példás, nemzetközileg nyerési eséllyel rendelkező, hosszútávú versenylovat akartak. A hallgatók rogyadoztak a „mit kellene még tanítani” ötletek hatására. A helyi programkooperátorok pedig nyeret és kocsis ülést terveztek: bármi történjen is, tudják irányítani a lovat. A zabfelelősök pedig kis pénzért nagy marketinget akartak.

A kívülállók egy része nem hitte, hogy a ló él, mert a hivatalos lólistára nem került fel. A listavezetők hátráltatták az akkreditációt, Az ellendrukkerek pedig már egy egész hun lovascsapatot láttak benne. Mindenesetre ex lex ló lett. Ez az újszülött szőre fényének nem tett jót.

Lesz- e elég tanuló?

A diákságot Kelet-Szlovákiából, a Kárpátaljáról és Észak-Kelet-Magyarországról kívántuk toborozni. Ez megfelelt mind a reális vonzáskörzetnek, mind pedig a kulturális reintegráció és a határon átnyúlt gazdasági kooperáció támogatási céljának.

Ez először is technikai nehézségeket okozott: például a budapesti egyetem hallgatójaként vízumot kérő ukrainai (kárpátaljai) hallgató Szlovákiába kellene, hogy ezt a papírt megkapja, miközben ott az intézmény nincs bejegyezve.

Másodszor a magyarországiak ottani tanulásával sokan nem értettek egyet bürokratikus okokból. Az anyanyelv használatot, normák átvitelét, személyes kapcsolat támogatást elősegítő hatások helyett az lett a kérdés, hogy etikus-e BKE főiskolai diplomát szerezni magyar állampolgárnak, és hogy csökken-e ezáltal a Szlovákiába szánt támogatási rész. Magában Szlovákiában is gond volt például a kedvezményes utazásra és családi pótlékra jogosultságot jelentő

igazolások kiadásával. Az ismeretlenség, a rendezetlen státus és a kezdeti nehézségek sokakat visszatartottak az intézménytől.

Azután elterjedt, hogy nehéz a felvételi. Most már terjed az is, hogy a végzettség jó elhelyezkedési esélyeket ad. A helyi vezetők alacsony kockázat-tűrő képessége is visszatartott sok jelentkezőt. Mivel a projekt évről-évre, és mindig csak utólag kapott pénzt a működéshez, a szülőknek és a diákoknak egyaránt elriasztó híreket adtak: „nem tudjuk, jövőre leszünk-e még”.

A jelenlegi döntés a komáromi állami egyetemről sok problémát megoldhat: ennek főiskolai karaként a működés megalapozható. EU-tagként a „ki iratkozhat be” kérdése is idejét múlja. Jó regionális profillal a kirajzolódó vonzáskörzet érdeklődése megnő, de előrelép az infrastruktúrális hiányosság és a „mit ér a diploma, ha komáromi” kérdése.

Szervezeti és irányítási törekvések

Induláskor érvényre jutott az a BKE törekvés, hogy a szakmai felelősség miatt a projekt pénzügyi, személyi és szakmai vezetése az Egyetem kezében legyen. A magyar politika ezt a határon túliak „elnyomására” irányuló törekvésként ítélte meg. A helyi kooperátorok önállósági törekvései is más irányba mutattak. A „finanszírozó+Egyetem+helyi kooperátor” ún. háromoldalú egyeztetett szerződését, a működés egyetemi vezetési mellett nem fogadták el, s így 1994-re a projekt az érdekeltek részfelelősségével önálló elemekre bomlott.

A finanszírozó elérte, hogy ne kelljen megvitatni a működési és fejlesztési tervet, és ettől függetlenül alakuló előirányzat szerint („bázis alapon”) finanszírozzon. A bázis a még csak egy évfolyamot működtető első év lett. A helyiek elérték, hogy a szlovákiai tanárokat az ő elképzeléseik szerint foglalkoztassák: óradíjasként főállású helyett, alacsonyabb díjazásokkal, nem egyetemi foglalkoztatási normák szerint. Így mint munkahely és mint a helyi tanárok kinevelő helye a „városi egyetem” nullifikálódott. Az Egyetem csak a Budapestről küldött óraadó tanárok felett „diszponált”. Sikerült a szlovák nyelvű tantárgyak (pénzügyi, számviteli, jogi szabályozási környezet) alól is kihúzni az egyetemi kooperátorokat.

Részünkről és személy szerint részemről is az volt a hiba, hogy túlzottan a szakszerűséget kerestük: jövőkép, küldetés, stratégia, fejlesztési terv, tanártovábbképzési program és egyebek formájában. Az irányításban pedig szintén az akadémiai irányítási formákat erőszakoltuk: összrészstvevői értekezlet, programtanács, hallgatói participáció a programtanácsban (az egyetemi tanács mintájára), a programtanács számoltassa be az önálló költségvetéssel rendelkező résztvevői feleket, stb. Ez annak ellenére történt így,

hogyan az ukrán határ mellett megtanították a szabályt: először is tudd meg, kivel kell, kivel szabad és kivel nem szabad tárgyalni.

A ló darabjaira esik, de nem hull

A programtanács, az akadémiai és diák résztvevők túlsúlyával, beszámolóra hívta össze a projektben érintett szervezeteket. Voltak, akik nem akarták, hogy a programban résztvevők egésze előtt kiderüljön, hogy mi folyik a részterületeken, illetve, hogy a programtanács irányítása kiterjedjen a projekt keretében végzett munkájukra és annak nevében folyó külső és belső tevékenységeikre. Sikertelen a hallgatókat is elbizonytalanítani, akik emiatt kiléptek a programtanácsból. Az elindított „akadémiai” irányítási struktúra ezzel megbukott. Tekintve, hogy az 1996-os akkreditációs kísérlet Szlovákiában nem sikerült, ez a kérdés le is került a napirendről.

A hallgató

A királyhelmeci hallgató a BKE/BKÁE gazdálkodási szakos főiskolai hallgatója. Nappali képzésre jár, a helyi tanárok óráit heti rendszerességgel, a budapestiekét blokkosítva hallgatja meg, vagy lógja el. Utóbbira nagy hatással voltak a fiatal egyetemi kollégák, akik a jogokról és az óralátogatási kultúráról sokat meséltek a királyhelmeci diákoknak. Egyik felvilágosult hallgató a következő hasonlatot tette: ha Budapesten az ezer fős első évfolyamból háromszázan elmennek előadásra, akkor a tanár még bizonyára elégedett, mert elég sokan vannak. Belátható, hogy a királyhelmeci diák nem kevésbé szorgalmas, ha tízből hárman jönnek órára.

Persze nem ez az általános hozzáállás. A hallgatók azonban az önálló tanulás terén kevésbé aktívak: gyakran úgy érzik, nem nekik kell megtanulniuk, hanem a tanárnak kell megtanítani a szükséges ismereteket. A vizsgára is először próba-szerencse alapon kell elmenni, s a tanár keménysége függvényében tanulni vagy többszöri bukás esetén azt várni, hogy előbb-utóbb átengedjen. Ebben a magyar főiskolai minta átvétele elég gyors és következetes volt. Természetesen ez így ebben a formában, általánosítva nem igaz. A végzettek például jó arányban kerülnek be egyetemi képzésbe, és végzik azt el, ami a nívóról mást mond.

A hallgatónak sokkal kevesebb a lehetősége, a pénze és a pénzkeresési lehetősége is, tehát mind kulturális, mind gazdasági tekintetben jobban rá van utalva a főiskolájára. A cseh sör magas minősége, könnyű elérhetősége és alacsony ára nem kárpótolja a számítástechnikai hozzáférhetőség hiányait, a nyelvi labort, a könyvtárat és a nagyvárosi miliőt.

A királyhelmecei hallgató azt tapasztalta, hogy róla, fölötte, nélküle döntenek, vagy halasztanak el döntéseket. Kiszolgáltatottabb, érzékenyebb, manipulálhatóbb. Néha ezzel vissza is élnek vele szemben. A királyhelmecei hallgató az utcán vagy a Gólyabálon külön nem ismerhető fel, az utóbbin például ugyanolyan sziporkázó humora van, mint a budapestieknek. A végzetek egy része visszajár a rendezvényekre, akiktől azt hallja, hogy a régióban nemzetközileg működő vállalatok keresik, mint munkaerőt. A diplomájának jó az ázsiója, a megélhetés pedig még Kassához képest is sokkal olcsóbb.

Ezért, ha el nem ijesztik (minden évben elterjed az intézmény megszűnésének a híre), akkor jelentkezik a felvételire. S mivel az „öregek” csak annyit mondanak a régi nagy tanárokról (például Denkingerről), hogy jó volt, de azt, hogy mennyi egy főre jutó UV-t produkált, azt nem, elhiszik, hogy végezhetnek.

A szervezeti környezet

Képzeljünk el egy olyan puzzle-t, amelynek egyes darabjai hiányoznak, vagy el se készültek. Azután rakjunk ki belőle kedvünkre valamit:

- Királyhelmeceen az önkormányzat, saját irányítású egységként városi egyetemet alapított.
- Az aktuális határon túli felsőoktatással foglalkozó főhatóság elfogadott egy képzési programot.
- A BKE „spec. tanárképzés” címen elindított és akkreditáltatott egy kihelyezett főiskolai tagozatot (ma: székhelyen kívüli képzés).
- Számos tanár, ha fizetik, ha nem, időnként elégedetlenkedve jár tanítani.
- Királyhelmeceen helyi alapítvány jött létre a „Városi Egyetemért”, amely az „ottani 1996-os alapítványi működési szigorítások miatt felszámolás alatt” státuszt vett fel. (További hír nincs.) A városi egyetem, akadémia névvel ez alá került.
- Az alapítvány kuratóriumi tagjai kft-ként a főiskola főépületét birtokolják és üzemeltetik, magyar közalapítványi, önkormányzati és egyéb adományokból.
- Nem világos kapcsolat van egy helyi közgazdasági társasággal, amely szintén bírókol egyes vagyontárgyakat.
- 2001- ben az előbbieket mellé egy új non-profit szervezet jött létre a magyar határon túli képzési szervezeti elvárások szerint, amellyel a főhatóságok fejlesztési és működtetési szerződést kötnek.
- A BKÁE ezt a projektet a közös révkomáromi–királyhelmecei iroda alá helyezte.
- A Selye Egyetem főiskolai karaként képzeljük el a létét, bár ez nyilván a létrejövő egyetem vezetésének a döntésétől nagymértékben függ.
- A helyi önkormányzat vezetése, személyes ellentétek miatt inkább árt a főiskolának, mint segítene.

Abból, hogy az oktatás működik, korszerű szervezeti háttérre következtethetünk. Ez a bizalomra és a bizalmatlanságra (opportunizmus), a stratégia elképzelések független egymás mellettségére, a formális szerződéseket is sok tekintetben mellőző hálózati szerveződésre és az egyéni ambíciókra, illetve akciókra épül. Erősen személyorientált, mint a kis és közepes szervezetek általában. Magában foglalja az állami szféra, a helyi önkormányzatok, a non-profit szervezetek és a magáncégek kooperációját. A szakmaiság és a dilettantizmus koegzisztenciájával komplementer erőforrás „poolt” alkot, ami a kompetencia és a nem-kompetencia alapú működés elveinek gyakorlását egyaránt megalapozza. Áttekinthetetlen és ezért kívülről nehéz, belülről könnyű fogást találni rajta. Das macht Spaß. Az egymásra épült és egymás mellett élő formáknak az innovációk változatosságával és határozatlanságával felérő kaotikussága a fejlődés és jövő számos irányát magában hordja.

Komolyra fordítva: a szervezeti szétagoltság és a zavarok a projekt életének egy-egy szakaszában keletkezett, elvarratlan szálakat jelzik. A felelőségek is kibogozhatóak lennének. Ezekhez képest azonban a szuperordinált cél erőteljessége és karakteressége többé-kevésbé szabadon hivatkozható. A legitim képviselőértéért folyó konkurencia magáról a tárgyról is eltereli a figyelmet.

Tanulságok, féltanulságok és kilátások

- (1) A programot túl korán kezdtük el. A célban anélkül jött létre egyetértés, hogy a hozzá vezető úttal számoltak volna a résztvevők.
- (2) A politikai és intézményi szereplők alacsony érintettsége (low involvement) és változó személyi környezete ellentétben áll a hosszú kifutású projektek menedzselési igényeivel.
- (3) Rendkívüli felelősség és elkötelezettség van személyi szinten a határon túli magyarság segítése terén. Ezt a tanárok jól példázzák. Ez bizonyos szervezeti egységekre is igaz, például tanszéki támogatás, dékáni hivatali támogatás.
- (4) A megélhetési magyarkodás, a hozzá nem értés és a partikularitás gyakran a célok mögé rejthető. Ennek intézményes kezelésében sok lépés történt, ahogyan az EU-hoz közelítő projekt-döntési és vezetési technikák terjedtek, ennek ellenére nagyok a partikuláris érdekek irányába húzó erők.
- (5) A határon inneni és túli gondolkodás különbségeit gyakran nem tudják a rendszereink kezelni.
- (6) A projekt rég meghalt volna, ha nem alakultak volna ki személyes kötődések és elkötelezettségek.
- (7) Az elkötelezettség mögé is be lehet bújni.

- (8) Ami számunkra egy jó, vagy egy kérdéses projekt, az a helyi érintettek számára létüket meghatározó kérdés. A látott nehézségek ellenére nincs jogunk a megsértődésre, kiszállásra.
- (9) A program számos olyan tanulságot, tapasztalatot hozott, amit például a komáromi képzésben is hasznosíthattak. Ilyenek többek között a tanárok tapasztalatai.

Egy alpesi város templomtornyában az idegenvezető megjegyezte: tiszta időben innen olyan jó a kilátás, hogy ellátni a „Nordsee”-ig. S amíg a járatlan közönség az eget kémlelte, az öreggel lesétáltunk a szemközti téren lévő kocsmába, mert láttuk, hogy a Nordsee éppen nyit. Elértük a friss csapolást. Királyhelmecen a legfrissebb sör nem a legelegánsabb helyen van, hanem a Slovan nevű becsületrontóban. 1 korsó Kozel vagy Staropramen ára 16 SK. Beszélgetés a Slovanban:

- Hallottad, hogy betörtek az egyetemi könyvtárba?
- Megnyugtatlak, a környéken sok mindent ellopnak, de könyvet, azt még senkitől nem vittek el.

A képzési program szempontjából ez annyit tesz, hogy Skandináviáig nincs biztonságosabb főiskolai helyszín. Vagyis a kilátásaink jók.



Mű és alkotója
Tóth Ferenc, 2003, jubileumi tanszéki értekezéslet

Bartók István: Révkomáromi Székhelyen Kívüli Képzés

Bár nem a Tanszékhez tartozik, annyi személyes szálon kötődik a tanszék munkatársaihoz, hogy mégis van helye egy, a Tanszék tevékenységét leíró kiadványban a Révkomáromi Képzés rövid történetének. A történet szálai egészen messzire nyúlnak Magyarország fordulatos újkori történelmében, ám kezdjük a Képzés bemutatását formális indulásával 2001 januárjában.

Az Oktatási Minisztérium megkereste a BKÁE vezetését azzal az elképzeléssel, hogy a jelentős lélekszámú szlovákiai magyar kisebbség számára nappali felsőfokú közgazdasági képzés indítását szeretné támogatni és ehhez szakmai segítséget keres. A statisztikák kétségtelenül alátámasztották az elképzelés megalapozottságát, hiszen a szlovák lakosság nagyjából tíz százalékát kitevő magyar kisebbség jelenléte a nappali felsőfokú közgazdász képzésben a négy százalékot sem érte el 2000-ben vagy az azt megelőző években. Az alacsony részvételi arány egyik fő okát abban lehet keresni, hogy miközben a magyar nyelvű alsó és középfokú oktatás rendszere működik, a felsőfokú képzés irányában csak korlátozott továbbtanulási lehetőségekkel rendelkeznek azok, akik anyanyelvükön szeretnék folytatni tanulmányaikat. A magyar kisebbség hozzávetőlegesen félmillió lélekszáma szintén indokolja egy a felsőoktatási igényeiket kiszolgáló intézmény létét; hiszen ha mondjuk a magyarországi helyzetet vesszük kiindulópontul, akkor a tízmillió körüli lakosságra 18 állami egyetem jut. A helyzetet értékelve megszületett az a döntés, hogy a BKÁE támogatni fogja az Oktatási Minisztérium elképzeléseinek megvalósítását. Hozzá kell tenni, hogy az Egyetemnek és természetesen a Minisztériumnak is a királyhelmeci program révén már voltak közvetlen tapasztalatai a szlovákiai magyar nyelvű képzések terén.

Chikán Attila rektor Bakacsi Gyula rektorhelyettest bízta meg a fejlesztési projekt felügyeletével, míg a program előkészítését Bartók Istvánra bízta. Az első jelentős kérdést a lehetőségek és a mozgósítható erőforrások felmérése jelentette. A stratégiai helyzet értékelése azt az eredményt hozta, hogy egy székhelyen kívüli képzés elindítása jelenti a megvalósíthatóság szempontjából legelőnyösebb alternatívát, így elindult a képzés indításának előkészítése. Meglehetősen rövid idő alatt elkészült a képzés szakmai terve, amit a Magyar Akkreditációs Bizottság rekord idő alatt jóváhagyott. A gyorsaságra szükség is volt, hiszen már 2001 májusában megkezdődött a diákok tájékoztatása a képzés őszi indulásáról, augusztusban lezajlottak a felvételik és szeptember elején a budapesti évkezdéssel egy időben megindult az első évfolyam képzése Révkomáromban is. Ehhez jelentős erőfeszítésekre volt szükség a képzésnek helyet adó városban is, hiszen ki kellett alakítani az oktatáshoz szükséges infrastruktúrát és természetesen meg kellett keresni azokat, akik segítik elindítani és működtetni az új intézményt. Új intézményről van szó, hiszen bár formálisan a BKÁE székhelyen kívüli képzése, ám mégis egy egyetemi

hagyományokkal jóformán nem rendelkező városban indult meg 186 fővel egy nappali tagozatos egyetemi képzés. Új intézményről van szó olyan szempontból is, hogy a képzés működtetője a Selye János Egyetemért Alapítvány neve magáért beszél. A tervekben tehát kezdettől fogva egy új egyetem létrehozása szerepelt. Az első évfolyamot aztán követte a második, majd a harmadik. A képzés zökkenőmentes előrehaladásaért nagyon sokan dolgoztak: a BKÁE oktatói, a dékáni hivatalok, a tanszékek, az oktatási feladatokat vállaló szlovákiai kollégák és a különféle területeken dolgozó számos munkatárs. Nagyon sokan örülnek tehát annak a jó hírnek, hogy a szlovák parlament döntése alapján 2004. január 1-vel megkezdheti működését a Selye János Egyetem.



Kellemes kötelezettségek
Nagy Péter és Tóth Mónika, 2003

„Színesek” az oktatásból és a tanszéki közéletből

A 2003. július 12-i jubileumi tanszéki értekezleten merült fel, hogy az elhangzott sztorikat gyűjtsük össze, foglaljuk írásba és jelentessük meg a 15 éves kötetben. A szerzők szerint ABC-ben adjuk közre a kollégák „színeseit”.



Régi tanszéki karácsonyok – 1993

A fotós
Bartók István, 1993

A séf és segédei
Schop Andrea, Kindler József, Pálfi Ildikó,
Kőhegyi Anita, 1993

Bölöni Eszter: Meghatározó élményeim a Tanszékkal kapcsolatosan

1. A komolyság elérésének módja

A Tanszékkal kapcsolatos meghatározó élményeim egyike a Tanszék egyik meghatározó egyéniségéhez, Reszegi Lászlóhoz kapcsolódik. Vállalatértékelés szakirányos hallgatóként két éven keresztül tanított, majd én is átálltam a másik oldalra, az oktatók közé, és azóta is próbálom a hallgatók vállalatértékeléssel kapcsolatos tudását elmélyíteni.

Reszegi tanár úr igen élvezetes és érdekes előadásokat, szemináriumokat tartott nekünk, melyek szakmai tartalmát nagyra értékeltük. Ennek ellenére néha-néha

előfordult, hogy beszélgettünk, leveleztünk, szóval nem tökéletes mértékben koncentráltunk az óráin, különösen, ha elvesztettük a fonalat. Szóval tökéletes csend az szinte sose volt. Egy alkalommal azonban sikerült ezt a Tanár úrnak elérni. Bejött a terembe, és mi, akik ilyenkor általában habozás nélkül pusmogtunk tovább, hirtelen tökéletesen csendben maradtunk... és tátott szájjal néztük a Tanár úr megszokott szakállának hűlt helyét.



Reszegi László szakállal és szakáll nélkül
Sz.Kis László, Pálfi Ildikó, Reszegi László és
Demeter Krisztina, 1993



Chikán Attila, Reszegi László, Szatmári
Mónika, Tóth Ferenc, Emódi Krisztina,
Koblász Mária, Schop Andrea, Borosné Szabó
Csilla, 2003

2. A játékosság foka

A Tanszék szakmai munkájának, oktatói gárdájának komolyságához kétség sem férhet. De egy apró élményem alapján biztos állíthatom, hogy ez nem zárja ki a kellő mértékű játékosságot.

A Vezetői üzleti gazdaságtan tárgy fejlesztése során egy alkalommal rövid megbeszélést tartottunk Wimmer Ágnes kolleganőmmel. Ez rövid és hatékony is lett volna, ha a nagyobbik fiam, aktuális megfázásából lábadozva nem kísért volna el. Dani azonban nem lelkesedett az ötletért, hogy én ne vele játsszak, hanem valaki mással beszélgessek teljesen érdektelen és unalmas dolgokról (esettanulmányok, tankönyv, fordítás, miegymás). Így folyamatosan részt kért a beszélgetésből, prózaian fogalmazva folyamatosan zavart minket. Ekkor Ági kinyitotta az egyik szekrényt, és kivett belőle egy csomó építőjátékot - "Tudod, ezt is használjuk az oktatásban." megjegyzéssel. Dani megnyugodott, békésen megbeszéltük, amit kellett, majd azzal a jóleső tudattal távoztam a Tanszékről, hogy ahol ilyen könnyedén elő lehet varázsolni a játékokat a szekrényből, az rossz Tanszék nem lehet...

Jenei István: Egy rövid történet

Ez én történetem kevésbé humoros, inkább talán érdekes, vagy rendhagyó. Egy részlet oktatóvá válásom történetéből.

Az első diplomámat 1993 nyarán kaptam meg, az (akkor még) Gödöllői Agrártudományi Egyetem Mezőgazdasági Gépészmérnöki Karán. A friss diplomával a kezemben (sok más kollégámmal együtt) elindultam munkát keresni. A diplomával együttjáró képzés a szocialista termelőszövetkezetek gépállományának tervezéséhez, fenntartásához adott alapokat, ám ebben az időszakban már, keresve is nehezen lehetett olyan tsz-t találni ahol egy frissen végzett gépészmérnök szívesen elhelyezkedett volna (a munkával nem lett volna gond, inkább a fizetéssel). Ezért más úton igyekeztem munka- és egyéb tapasztalatokra szert tenni, így lettem cserediák az USA-ban, majd ösztöndíjas Olaszországban.

Persze végül eljött a pillanat, amikor felvételt nyertem az első magyarországi munkahelyemre is (egy konzervdoboz gyártóhoz) - aztán nemsokkal utána a következőhöz.

Végül néhány év után újra úgy éreztem váltanom kell. Ennél az újabb vállalatnál esett meg az az eset, ami oktatói lényem első sikerének tekinthető.

Az új vállalatomnál, ahol még csak a felkészülési időmet töltöttem úgy esett, hogy a kor szellemének megfelelően minőségbiztosítási rendszer bevezetésére került sor. A tanúsító audit időpontja rohamosan közeledett, így mindenki az utasítások írásával, egyeztetésével, vagy az utasításokban szereplő raktárhelyek, azonosítók, stb. kialakításával volt elfoglalva. Végül két héttel az audit időpontja előtt valaki ráeszmélt, hogy a 150 fizikai dolgozó még mitsem tud az egész rendszerről, habár nekik kellett volna az egészszel dolgozniuk. Ekkor született meg a számomra meghatározó döntés: „Oktassa ki a dolgozókat a leendő új főnökük (ez voltam én), legalább megismerkednek egymással.”

A feladat megoldása: a rendelkezésre álló két hétben napi három alkalommal kellett kétórás oktatást tartani 8-10 fős csoportok számára. A dolog pikantériája az volt, hogy a dolgozók 3 műszakban dolgoztak, így a nap folyamán egyszer kellett oktatni de 10-12-ig, majd du. 16-18-ig, végül kellett tartani egy oktatást éjjel is, 12-02-ig, vagy esetleg 4-től 6-ig.

A délelőtti és a délutáni órákkal rendszerint nem is volt baj, inkább az éjszakai szeánszok okoztak problémát: hogyan lehet ébren tartani a fizikai munkához, ennél fogva a tétlenül egy helyben üléshez nem szokott emberek figyelmét, adott esetben magát az embert is. A tananyag önmagában nem adott túl sok lehetőséget a kiscsoportos munkára, vagy esettanulmányok megoldására, esetleg szerepjátékokra, így más módszereket kellett kitalálnom. A megoldás természetesen most is abban rejlett, hogy ki-ki számítson rá, hogy bármikor

felkérhetem arra, hogy egészítse ki a befejezetlen mondatom, vagy válaszolja meg a kérdésem. Annak érdekében pedig, hogy saját véleményüknek is hangot adhassanak, az órákat saját tapasztalataik megbeszélésével kezdtük és fejeztük be.

Az audit ezt követően jól sikerült, majd a továbbiak is. A felkészülésnek ezek a részletei pedig lassan feledésbe merülnek. Számomra akkor lettek újra fontosak, amikor meg kellett fontolnom, hogy vajon alkalmas vagyok-e oktatónak, képes leszek-e egyetemi hallgatók számára érdekes órákat tartani. Nos, én bíztam benne hogy menni fog.

Juhász Péter: Diploma után

Az Egyetem elvégzése után rögtön tanársegédként csatlakoztam a Vállalatgazdaságtan tanszékhez. Az első évben egy másik tanszékről több diplomát is kapott a Vállalatértékelés munkacsoport azzal a kéréssel, hogy bíráljuk el azokat. Az egyik a bevásárlóközpontok értékeléséről szólt. Mivel a diplomámat az előző évben nagyon hasonló témában készítettem, ez a dolgozat rám jutott. Gyorsan kiderült, hogy igen feltűnő hasonlóságok vannak a két anyag között: 10-15 oldal gyakorlatilag szó szerinti átvétel volt, és hosszas gyűjtögetéssel létrehozott egész táblázataimat vette át úgy, hogy csak az eredeti adatforrásokat közölte.

Amikor a szerzőt kérdőre vontam, beismerte, hogy a könyvtárban talált „valami régi dolgozatot a témáról” és azt használta fel. Amikor felvettem, hogy legalább utalni kellene arra a forrásra, a hallgató felkiáltott: „De hát a tanár úr is így hivatkozott!”

Kazainé Ónodi Annamária: Történet

A Vállalatgazdaságtan tanszékkal való kapcsolatomat a legelején leginkább a meglepetésekkel jellemezhetném. A Vállalatértékelés mellékszakirány legelső óráján Reszegi László felajánlotta a tegezést, illetve sémák helyett elkezdtünk azzal foglalkozni, hogy mi egyáltalán a probléma, ami teljesen eltért az addig tapasztalt egyetemi gyakorlattól. Ezután következett a demonstrátori buli, ahol Chikán Attila felszabadult bulizása, laza viselkedése ingatta meg a tanszékvezetőkről bennem élő képet. Az Egyetem elvégzése után egy időre búcsút mondtam a tanszéknek, többek között gyermekeim nevelésével foglalkoztam. Szakmailag ez az időszak nem jelentett előrelépést, viszont nagyon sokat tanultam a motivációról, amit nagyon jól tudok hasznosítani a Vállalatgazdaságtan óráimon. Például teljesen más úgy beszélni a piac szegmentációról, célpiac kiválasztásról, és pozicionálásról, ha mindegyik csoport hangulatát felpezsdítjük a kiosztott különböző csokoládékkal, ami mint segédeszköz, és ötletgeneráló szolgál a feladatmegoldás során. Érdekes módon,

amikor nem alkalmaztam ezt a vizuális megjelenítést, a csoportnak nem volt kedve a feladathoz, kifejezetten unalmasnak találta.

Lesi Mária: Hallgatói aranyköpések

Mi a piaci részesedés?

A részpiacok összességén realizált piaci helyzetből származó (normál)jövedelem mellett minden egyéb befektetett tőkéből származó megtérülés.

Mit értünk korlátozott racionalitás alatt?

A korlátozott racionalitás fogalmát Coase vezette be. Az emberek akkor cselekszenek korlátozottan racionálisan, ha csatlakoznak egy vállalathoz de egyéni céljainak felülrendelik a vállalati célokat.

Melyek az állami vállalatok azon ismérvei, melyek megkülönböztetik őket a magánvállalkozásoktól?

1. Az állami vállalat vezetője az állam.
2. A tulajdonos nem konkrét személy vagy nyomon követhető gazdasági csoport.
3. Nem sikerorientált

Mi a formális stratégia négy fő tulajdonsága?

jövőorientált

három lényeges elemet tartalmaz

stratégiákból áll

4 alapvető célja van

Mi a gazdasági mechanizmus?

1. A jogi-társadalmi kereteit szabályozza a gazdaságnak és hosszú távra szól, általában valami társadalmi megrázkódtatás tudja megreformálni.
2. A gazdasági mechanizmus a gazdaságon belüli „összefogást” jelenti, így az abban részt vevő vállalatok nem versenyeznek, inkább segítik egymást.

Mit nevezünk stakeholder erőtérnek?

A stakeholder menedzsment a társadalmi helyzetért felelősséggel tartozik.

Mi a megbízó-ügynök elmélet lényege?

A vállalat tulajdonosa és irányítója ketté válik, ez problémát szül az eltérő érdekek miatt.

Milyen három lényeges elemet tartalmaz a vállalati stratégia?

- részstratégia
- funkcionális stratégia
- formatív stratégia

Matolay Réka: A tudós diák

Jómagam ez alkalomból a hallgatókat idézem meg egy pillanatra. Egészen pontosan azt az egyet, aki a legutóbbi vizsgaidőszakban arra a kérdésre, hogy mi a SWOT elemzés, a következő választ adta. „Ez a módszer a nevét az alkotóiról kapta....”

Pálfi Ildikó: A Vállalatgazdaságtan tanszék informatikai fejlesztése egy felhasználó szemével

Ajánlom ezt valamennyi titkársági és titkárság közeli volt kolléganőmnek, akik türelemmel viselték tanszéki akklimatizálódásomat és segítették informatikai tanulmányaimat.

Időrendben:

*Czakó Zsókanak
Ruschel Ritának
Tóth Móninak
Boros Csillának
Blaskó Andinak
Emődi Krisztának*

A tanszék informatikai fejlődésének/fejlesztésének volt egy forradalmi szakasza – ezt volt szerencsém megélni 1992-ben, amikor a tanszékre kerültem. (Előtte gyógypedagógusként dolgoztam, számítógépet sem láttam addig, ha jól emlékszem.)

Amikor belecsöppentem a tanszék életébe, éppen a multiedit szövegszerkesztő programnál tartottak. Számítógép igen kevés volt, a titkársági lányok Tóth Móni, Ruschel Rita, Boros Csilla gépére ácsingóztam nap mint nap, vártam, hogy egy kicsit én is kipróbálhassam. Zsóka megadta a fő irányt: „Az a fontos, hogy először adj file nevet.” (Egyébként nem tudtam, hogy mi a file.) Volt, hogy munkaidőben is sikerült pár percre beülni valamelyik gépbe, de egy este, amikor már kihalt volt a tanszék, csak Tóth Feri és Vadász Eszter szervezett még valamit, vettem a bátorságot és egyedül, szakmai támogatás nélkül, igen hosszasan gépeltem be dolgokat. Nem volt nagy anyag, de soká tartott. Egyébként a több órás munkámnak nem lett gyümölcse, valahol eltűnt a gépben – soha többé nem találtam meg.

Egy hónapig gyakoroltam a multiedites szerkesztést, amikor áttértünk a „word valahány” szövegszerkesztési módra. Minden új volt, és úgy tűnt, hogy soha

nem tanulom meg. Ha jól emlékszem ez is a dos-on futott. A géphez férési esélyem körülbelül ugyanannyi volt, mint korábban. Ebből az okból kifolyólag és valószínű, hogy a korlátozott képességeim okán, ezt sem tudtam teljesen elsajátítani, amikor Dénes Fecó lendületes kezdeményezésére Windowst telepítettünk és ettől kezdve ezen futott a Word is.

Teljesen megkavart a fejlesztés, tanulmányaimat ismét visszavetette, a zérótól futottam neki újra. Hála Istennek és egy-két tanszéki projektnek (a BEAMS-re emlékszem), ekkor már szaporodtak a gépek, a titkárság melletti szobába is került gép. Több lehetőség jutott a gyakorlásra. Hol itt dolgoztam, hol ott, minden gép winschesterén hagytam egy kis „bölönis” emléket: egy megkezdett levelet, egy be nem fejezett oktatási tematikát. Egyébként a Windows-on futó szövegszerkesztésben kezdetben Boros Csilla volt a király. Tanácsalanságunkban hozzá kiabáltunk át segítségért a szomszéd szobába : Mit kell csinálni, ha ...? Mit nyomjak meg, ha ...? Szinte mindent tudott (Ja! Könnyű volt neki!), de ha valamit mégsem, azonnal tárcsázta Zolit, a férjét, és telefonon jött a megoldás házon kívülről. Zoli volt egyébként a rendszergazda, gyakran akadt dolga, nem ment simán minden. Úgy is mondhatnám, valami gebasz mindig volt. De ha véletlen nem volt, akkor valaki valamilyen pályázati pénzből gépet vett a tanszéknek, és éppen a bővítés miatt kellett a rendszert gyógyítani.

Aztán belejöttem. A legtöbbet Koblász Marcsitól tanultam. Baromira értette a gépet!

Egyébként hallottam (és szerencsémre csak hallottam) arról a szakaszcsoportról is, amikor a Commodore64 és a Robotron írógép valahogy együtt működött. A Commodore-t volt is módom látni egy tanszéki leltározás alkalmával, amikor Mucsi Barna behozta bemutatni, hogy a nyilvántartás hibátlan legyen. Megvan még, Barna?

Volt/van egy kollégánk, aki sokáig úgy gondolta (pontosan addig, amíg maga is el nem kezdett számítógépen dolgozni), hogy egy feladat megoldása a gépen az csupán egy gombnyomás. Szállóigévé vált a titkárságunkon és környékén ez a mondat: „Az csak egy gombnyomás!”

Fejlődtem, fejlődtem, de még mindig nem tartok itt.

A Vállalatgazdaságtan tanszék oktatóinak válogatott publikációi 1989 - 2003¹²

Ábel István

Az állam dezertálásának gazdasági következményei. In: Szigma, 1992, 3-4. sz. p. 81-96.

Árszabályozás és készletalakulás. In: Statisztikai szemle, 1991, 3.sz. p. 215-225.

A bankpiac és a verseny Magyarországon. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés. 1997, 6-7. .sz.

A bankpiaci verseny Magyarországon a kilencvenes évek elején. In: Közgazdaság szemle, 1998, 6. sz.

A bankrendszer átalakulása Magyarországon 1987-1996 között. In: Közgazdaság szemle, 1997, 7-8. sz.

Bank Restructuring in Hungary. In: Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999

Capital Markets in Eastern Europe: The Financial Black Hole. Middletown, 1992

Changing Structure of the Household Portfolios in Emerging Market Economies: Case of Hungary. Bp.: 1992

Changing Structure of Household Portfolios in Emerging Market Economies: the Case of Hungary 1970-1989 In: Hungary /ed by Székely, Bewbery. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1993, p. 163-180

Competition in Banking, Hungary, 1990-1995 In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998. 3. sz.

Credit, Imports and Inventories in CPEs: Casualty Test for the Hungarian Economy. In: Inventories. /ed. Attila Chikán. Amsterdam: Elsevier, 1990, p. 11-17.

A csőd árnyalatai. In: Közgazdasági szemle, 1991, 11. sz. p. 1058-1071.

¹² A listában azokat a publikációit tüntettük fel, amelyek a szerző tanszéki munkaviszonyának idején jelentek meg.

Csőd a piacgazdasági átmenetben. In: Közgazdasági szemle, 1995, 10. sz.

Does Levelling Lead to Shortages?: An Empirical Test. In: Int. J. of Prod. Econ., 1992, 26. p. 5-11., Társszerző: Székely P. István

Earnings-Regulation and Inflation. Eastern European Economics, 1991, 3. sz. p. 39-54.

Employment Policy for an Inventory-Holding Labor-Managed Firm. In: Inventories. /ed. By Attila Chikán. Amsterdam: Elsevier, 1990, p. 3-9., Társszerző: Bonin, J.P.

Financial Intermediation and Industrial Restructuring in Central and Eastern Europe. In: Industrial Restructuring and Trade Reorientation in Eastern Europe. /ed by Landesmann, M.A., Székely, I.P. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1995, p. 337-362.

Financial Sector Reform in the Economies in Transition: On the Way to Privatizing Commercial Banks. London: Elgar, 1994

Finanszírozási szerkezet és tulajdonforma. In: Közgazdasági szemle, 1999, 10. sz. p. 888-904.

Fiscal and Monetary Policies in the Transition: Searching for the Credit Crunch Bp: 1994, Társszerző: Siklos, L. Pierre

Gazdasági tendenciák és a stabilizáció. In: Magyarország politikai évkönyve, 1988. /szerk. Kurtán, Sándor, Vass. Bp.: R-forma, 1989

The Government Budgetary Consequences of Reform of the CMEA System of International Trade : The Case of Hungary. In: The Transition from Socialism in Eastern Europe. /ed by Hillman, A.L., Milanovic, B. Washington: World Bank, 1992, p. 277-293.

A hitel, az import és a készletek a tervgazdaságban: kauzalitási tesztek a magyar gazdaságban, In: A készletgazdálkodás fejlődése. /szerk. Chikán Attila, Kozma Ágnes, Szengáli Nóra. Bp.: NKTT, 1989, p. 11-17.

Household Portfolios in Hungary: 1970-1990, London: CEPR, 1992

Impediments to Financial Restructuring of Hungarian Enterprises. In: Company Management and Capital Market Development in the Transition. /ed by Jackson, M., Bilsen, V. Aldershot: Avebury, 1994, p. 227-239., Társszerző: Prander, Kristofer

Industrial Policy in the Transition. In: Industrial Restructuring and Trade Reorientation in Eastern Europe. /ed by Landesmann, M.A., Székely, I.P. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1995, p. 313-336., Társ szerző: Landesmann, Michael A.

Jövedelemelosztás a nemzetgazdaságban, SAM-szemmel. In: Közgazdasági szemle, 1990, 5. sz. p. 573-591.

Jövedelemszabályozás és infláció. In: Közgazdasági szemle, 1989, 12. sz. p. 1468-1479.

Készletek, ciklusok, gazdaságirányítás. In: Bankszemle, 1989, 11. sz. p. 62-63.

Körkérdés a mikrogazdaságról. In: Külgazdaság, 1995, 1. sz.

A közvetlen külföldi beruházás és az adósságszolgálat. In: Közgazdasági szemle, 1991, 7-8. sz. p. 692-705.

A lakossági bankszolgáltatások Közép- és Kelet-Európában. In: Külgazdaság, 1997, 6. sz.

A lakossági megtakarítások portfóliószerkezete. In: Közgazdász szemle, 1992, 7-8. sz. p. 654-666.

A lakossági megtakarítások portfóliószerkezete. Bp.: BB., 1992

A lassuló idő pénzfolyamatai: A kereskedelmi hitel és a pénzpolitika hatástalansága. In: „Miért hagytuk, hogy így legyen?” /szerk. Madarász A., Szabó J. Bp.: Közgazd. és Jogi Kvk., 1994, p. 175-190.

The Macroeconomic Dilemmas of Transition. Bp. MTA KTI, 1993.

A magyar gazdaság és az Európai Közösség. Bp.: 1992

A magyar ipar elmaradása Európától és a felzárkózás esélyei. In: Külgazdaság, 1993, 1. sz. p. 42-53.

Makrogazdasági folyamatok 1992-ben, előrejelzés 1993-ra: Gazdasági Elemzések Főosztályának prognózisa. Bp.: 1992

Market Structures and Competition in the Hungarian Banking System. In: The Development and Reform Financial Systems in Central and Eastern Europe. /ed

by Bonin, Székely. Aldershot: Elgar, 1994, p. 272-292. Társszerző: Székely P. István

A menetelés zavarai: Tranzit-vita. In: Bank és tőzsde, 1993. ápr. 30. p. 6.

Monetary Policy and Separated Monetary Circuits in a Modified CPE. Acta Oeconomica, 1992, 3-4. sz. p. 393-428.

Monetary Policy Strategies in Transition: an Evaluation of the Hungarian and Czech Experiences, Társszerző : Siklos, L. Pierre. In: Macroeconomic Issues of Recovery in Transition Economies. /ed by Pál Gáspár. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1997, p. 111-129.

Népgazdasági készletfolyamatok modellezése: A Lundberg-Metzler modell alkalmazásai : egyetemi doktori értekezés. Bp.: MKKE, 1982.

Az öngazgató vállalat foglalkoztatási politikája a készletek figyelembevétele esetén. In: A készletgazdálkodás fejlődése. /szerk. Chikán Attila, Kozma Ágnes. Bp. NKTT, 1989. p. 3-10.

Panelmodellek az alkalmazott mikroökonómiában. In: Szigma, 1989-90. 1-4. sz. p. 3-5.

A pénzügyi szektor reformja a piacgazdaságra való átmenet időszakában Magyarországon Bp.: Kék Szalag Biz. Alapítvány, 1994., Társszerző: Piper, Rosemary

Real Dangers in Banking Crises: Examples of Failed Hungarian Banks. In: Banking and Financial Stability in Central Europe. /ed by Green, D., Petrick, K. Cheltenham: Elgar, 2002, p. 153-175.

A reálárfolyam mint monetáris célváltozó és a sterilizációs gyakorlat Magyarországon. In: Külgazdaság, 1997, 5. sz., Társszerző : Siklos, L. Pierre

Regulation Policy with Limited Information: an Application to Hungary. In: Acta Oeconomica, 1990, 1-2. sz. p. 121-140.

Some Environmental Implications of Economic Restructuring: the Case of Hungary. In: 9th IGWT Symposium Budapest. /ed Kerekes Sándor. Bp.: BKE, 1993, p. 58-74.

Stabilization and Convertibility in the Transition: the Legacies of the Twin Deficits. In: Structural Change and Economic Dynamics, 1992, 1. sz. p. 37-51.

State Desertion and Convertibility: the Case of Hungary. In: Hungary. /ed by Székely, I.P., Newbery, D.M.G. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1993, p. 329-341.

State Desertion and Credit Market Failure in the Hungarian Transition, In: Acta Oeconomica, 1994, 1-2. sz. p. 97-111.

State Desertion and Financial Market Failure: Is the Transition Stalled? Bp.: 1993

Szabályozás bizonytalan információk alapján. In: Közgazdasági szemle, 1990, 2. sz. p. 170-182.

Szubjektív beszámoló a bankprivatizációról. In: Külgazdaság, 1997, 11. sz.

Technical progress and new logistics technologies. Bp.: IIASA, 1989

A törékeny és a képlékeny piacokról. In: Valóság, 1992, 2. sz. p. 16-25.

Törvény által homályosan : állami banktulajdonság. In: Bank és tőzsde, 1995, 39. sz.

Tőzsdeindexek az Egyesült Államokban: az amerikai részvénytőzsdékről. In: Pénzügyi szemle, 1992, 2-3. sz. p. 142-154.

A tőzsdeindexek számítása. In: Statisztikai szemle, 1992, 10. sz. p. 811-819.

Two Approaches to the Transformation in Eastern Europe : the „Big Bang” Versus „Slow But Steady”. In: Acta Oeconomica, 1991, 3-4. sz. p. 213-230.

A vállalati hitelpolitika és hitelkapcsolatok főbb jellegzetességeiről: "A monetáris politika vállalati versenyképességet meghatározó elemei" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997

Vállalati jövedelmek nivellálása és a hiány: Empirikus elemzés. In: A készletezési kutatások legújabb trendjei. /szerk. Demeter Krisztina. Bp.: MLBKT, 1992, p. 1-7.

A vállalati problémák makroökonómiai gyökerei. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 7-10.

A vállalatok likviditási korlátai és ennek a pénzügyi szektorra gyakorolt hatásai Magyarországon. In: Külgazdaság, 1994, 12. sz. p. 26-40.

A vállalatokat eladják, ugye? In: Közgazdasági szemle, 1992. 1.sz. p. 33-45.

A versenyképességet befolyásoló tényezők a bankrendszerben: "A bankszektor és a pénzügyi közvetítés jellemzőinek hatása a vállalati versenyképesség tényezőire" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997

A versenyképességet befolyásoló tényezők a monetáris politikában: "A monetáris politika vállalati versenyképességet meghatározó elemei" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997

A versenyképességet befolyásoló tényezők a pénzügyi rendszerben: Versenyképesség és pénzügyek, pénzügyi piacok című projekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997

András Krisztina

Fociüzlet. /szerk. András Krisztina. In: Replika, 1997 szeptember, p. 141-169., Társszerkesztő : Dénes Ferenc

Forduló előtt – lehet-e üzlet a labdarúgás Magyarországon? /szerk. András Krisztina. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997, Társszerkesztő: Dénes Ferenc

A menedzsment kihívásai. In: Body Life, 2002 szeptember. p. 26-27.

A NABI Észak-Amerikai Járműipari Részvénytársaság mint sikersztori. Bp.: BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 2001, Műhelytanulmány; 5., Társszerző: Péntek András

Olimpia és gazdaság /szerk. András Krisztina. Bp.: BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 2001

A sport és az üzlet kapcsolata – elméleti alapok. Bp.: BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 2003, Műhelytanulmány; 34.

Üzleti elemek a labdarúgásban. Bp.: BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 2000, Társszerző: Kozma Miklós et al.

Bartók István

Characteristics of Corporate Governance at Hungarian Corporations. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 104-124

Economic Policy Impacts and the Competitiveness of the Hungarian Economy. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998, 3. sz. p. 45-57.

A gazdaságpolitika alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Gazdaságpolitikai hatások és a magyar gazdaság versenyképessége. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 6-7. sz. p. 3-9.

Gazdaságpolitikai hatások, vállalati gazdálkodás és a magyar gazdaság versenyképessége: gazdaságpolitika és versenyképesség projekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Improving SME Access to Public Procurement: the Experience of Selected Countries. Geneva: Int. Trade Centre, UNCTAD/WTO, 2000, Társszerzők: Wittig, W. et al.

Intézményi átalakulás? In: Vezetéstudomány, 1996, 4. sz. p. 5-10.

Magyar kis- és középvállalatok teljesítményértékelése. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 12.

A vállalatkormányzás és a testületi vezetés jellemzői magyar részvénytársaságoknál. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 110-136.

Vállalatkormányzás a magyar gyakorlatban. In: Felzárkózás és EU-csatlakozás /szerk. Román Zoltán. Bp.: MTA Ipar- és Vállalatgazd. Biz., 2000, p. 91-98.

Vállalatkormányzás magyar vállalati szemmel. In: Vezetéstudomány, 2001, 1. sz. p. 8-12.

Vállalatkormányzás: Ph.D értekezés. Bp.: BKÁE, 2001

Bayer József

Általános üzleti gazdaságtan (szerk. Bayer József). Bp.: Axel-Springer Budapest Kiadó, 2002, Szerző: Schmalen, Helmut; Társszerkesztők: Czakó Erzsébet, Gelei Andrea, Simon Judit, Tóth Ferenc

Piac, verseny, stratégia: Az új vállalatvezetési szemléletmód elmélete és gyakorlata. Bp.: Vinton, 1991

A stratégiai vezetés sajátosságai a globalizáció közepette. Társszerző: Czakó Erzsébet, In: Vezetéstudomány, 1999, 2. sz.

A stratégiai vezetés sajátosságai a multinacionális cégek által dominált magyarországi piacon. In: 50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1998, p. 944-963.

Vezetési modellek – vezetési stílusok : Hatékonyságjavulás a vezetési színvonal emelésével. Bp.: Vinton, 1995

Boda György

A kontrolling informatikai problémáiról. In: Gazdaság és gazdálkodás, 1998, 7-8. sz.

Költségvetés vagy Befektetés? In: CEO magazin, 2003, 4. sz.

Statisztikai módszerek a vállalatok gyakorlatában. Statisztikai szemle, 1999, 5.sz.

Tudásmenedzsment Magyarországon. In: Szervezetek új gazdasága. /Sveiby. Bp.: KJK-Kerszöv., 2001, p. 7-42.

Tudásvállalati kontrolling. In: Harvard Business manager, 2002, 4. sz. p. 84-91.

Vezetői kontrolling : Hogyan vonhatjuk kontroll alá az üzletet? Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk., 1999, Társszerző: Szlávik Péter

Chikán Attila

Az anyagi folyamatok menedzsmentje a magyar gazdaságban a nemzetközi tendenciák tükrében: akadémiai doktori értekezés. Bp.: MTA, 1997

In the Attraction of the Market Economy: Manufacturing Strategies in Hungary. /ed Attila Chikán. In: Manufacturing Strategy: Process and Content. London: Chapman and Hall, 1992, p. 211-220., Társszerkesztő: Városiné Demeter Krisztina

Autonóm műhely, közgazdászoknak: Chikán Attila, a Rajk László Szakkollégium igazgatója. In: Magyar felsőoktatás, 2002, 4. sz. p. 54-55.

Bemutatjuk Dr. Chikán Attilát, a BKE tanszékvezető egyetemi tanárát. In: Anyaggazdálkodás és raktárgazdálkodás, 1993, 3. sz. p. 35-36.

Beszerezés és készletezés a piacgazdaság küszöbén. In: Anyaggazdálkodás és raktárgazdálkodás, 1990, 8. sz. p. 1-7.

Beszerezés és készletezés a piacgazdaság küszöbén. In: VI. Anyaggazdálkodási Konferencia előadásai. /szerk. Bárány István. Bp.: Szervezési és Vez. Tud. Társ., 1990, p. 17-44.

Bibliography of Inventory Literature /chief ed. Attila Chikán. Bp.: ISIR, 1990. In three volumes. Central Europe after 2000: An Economist's Viewpoint. Bp.: BKE, 1990, Társszerző : Sass Magdolna

A BKE Vállalatgazdaságtan Tanszéke: egy fiatal tanszék működési köre és perspektívái. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 5-6.

Business Cycles in Socialist Economies, In: Business Cycles and Depressions : An Encyclopedia. /ed. D. Glasner. New York-London: Graland Publishing, Inc., 1997, p. 75-78.

Characterization of Production-Inventory Systems in the Hungarian Industry. In: Enineering Costs and Production Economics, 1990, Vol. 18. p. 285-292.

Characterization of Production-Inventory Systems in the Hungarian Industry. In: Managing Business in Hungary. /ed by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, p. 159-172.

Competitiveness and Industry Restructuring: the Case of Hungary. In: Entrepreneurship and Economic Transition in Central Europe /ed. Larson, J-P. Boston. etc.: Kluwer Academic Publisher, 1998, p. 71-92., Társszerző: Czakó Erzsébet

Competitiveness of Small Economies in the Global Economy: The Case of Hungary. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A.,

Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 23-33.,
Társszerző: Czakó Erzsébet

A Concept of Uncertainty and Risk. In: Pure Mathematics and Applications,
1991. 1. sz. p. 87-94., Társszerző: Dobos Imre

Consequences of Economic Transition on Manufacturing Strategies: the Case of
Hungary. In: International Journal of Technology Management, 1995, Vol. 10,
(special issue) p. 94-104.

Consequences of Economic Transition on Logistics: the Case of Hungary. In:
International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 1996,
Vol. 26, No. 1., p. 40-48.

Cross-National Comparison on Production-Inventory Management Practices. In:
Inventories. /ed by Attila Chikán. Amsterdam: Elsevier, 1990, p. 149-156.,
Társszerző: Whybark, Clay

Current Trends in Inventory Research. /ed Attila Chikán. Amsterdam – Bp.:
Elsevier – Akadémiai K., 1992

Developments in Global Inventory Investment. Bp.: Budapest Univ. of
Economic Science and Public Administration, Department of Business
Economics, 2003, Discussion Paper No. 32., Társszerző: Tátrai Tünde

Developments in Global Inventory Investment. In: International Journal of
Production Economics, 2003, Vol. 81-82, January, p. 13-26 .

The Economics of Inventory Management. /ed. Attila Chikán. Amsterdam:
Elsevier, Társszerkesztő: Lovell, M.

Emerging Issues in Purchasing and Supply Chain Management: Selected Papers
of the First and Second IFPMM Summer Schools held in Salzburg, Austria in
1995 and 1996. /ed. Attila Chikán. Bp.: IFPMM Summer School Secretariat,
1997

Enterprise Competitiveness in the Second Half of the 1990s in Hungary: An
Overview and Lessons. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds
Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 34-
44., Társszerző: Czakó Erzsébet

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika
3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Városiné Demeter Krisztina, Dénes
Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss

János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Az EU versenyképesség-megközelítése és következményei a magyar vállalati versenyképességre. In: Társadalom és gazdaság, 1. sz. p. 79-87., Társszerző: Czakó Erzsébet

Firm Networks in the Hungarian Economy. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998, 3. sz.

A gazdaság globalizációja és a civilizációk különbözősége. In: Magyar tudomány, 2002, 6. sz. p. 730-737.

A gazdasági kultúra nem ismeretek rendszere, hanem szemléletmód: Beszélgetés Chikán Attilával, a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszékének vezetőjével. In: Új pedagógiai szemle, 1998, 7-8. sz. p. 5-14.

A globalizáció és a gazdasági tevékenységek koordinációja. In: Elmaradottság – fejlődés – átalakulás. /szerk. Blahó András. Bp.: BKÁE Világgazd. Tanszék, 2003, p. 88-97.

A globalizáció és a gazdasági tevékenységek koordinációja. In: Ezredforduló 2001/1.sz.

Globalizáció, regionalizáció és nemzeti gazdaság. In: Gazdaság, 2002, 1-2. sz. p. 92-95.

Hungary on the Threshold of a Promising Decade. In: Managing Business in Hungary. /ed by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, p. 15-23., Társszerző: Berács József

Integration and Its Reflection in Education. In: Proceedings of the II. Educators Conference, European Logistics Association, Milan, 1996

Integration of Production and Logistics – in Principle, in Practice and in Education. In: International Journal of Production Economics, 2001, Vol. 69. is. 2. p. 129-140.

Inventories: a Framework and Some Research Issues. In: Inventory Modelling. Vol. 2. /Bogataj, L. Portoroz: ISIR, 1995, p. 1-12.

Inventories: Theories and Applications. Amsterdam – Bp.: Akadémiai K.,-Elsevier, 1990

Inventory Models. Bp – Dordrecht: Kluwer Academic Publ. – Akadémiai Kiadó, 1990, Társszerző: Barancsi Éva

Inventory Structure in the Manufacturing Industry: A Cross-Country Comparison. Bp.: Univ. of Economic Sciences, Department of Business Economics. 1990, Working paper ; 1990/2.

Inventory Structure in the Manufacturing Industry: A Cross-Country Comparison. In: International Journal of Production Economics, 1991, Vol. 24, No. 1-2., November.

Jelentés a magyar vállalati szféra nemzetközi versenyképességéről. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Joint Micro and Macro Effects on Inventories in the Transition Economies. In: International Journal of Production Economics, 1994, Vol. 35, p. 11-14.

Just-in-Time: Risks and Vulnerability. Bp.: Univ. of Economics Sciences, Department of Business Economics. 1991, Working paper; 1991/1., Társszerzők: Gelei Andrea és Kaderják Péter

Készletek az átmeneti gazdaságban. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 264-268.

Készletek, ciklusok, gazdaságirányítás: A magyar gazdaság készletalakulása és befolyásoló tényezői 1960-1986. Bp.: Közgazd. és Jogi Kvk., 1989

Készletezés és raktározás. In: Infrastruktúra és szolgáltatásai. Bp.: ISM, 1997, p. 7-23., Társszerzők: Gelei Andrea, Némon Zoltán

A készletgazdálkodás fejlődése: Válogatás az V. Nemzetközi Készletgazdálkodási Szimpózium tanulmányaiból. Bp.: NKTT, 1989, Társszerkesztők: Kozma Ágnes és Szentgáli Nóra

Készletgazdálkodás. In: Vállalatgazdaságtan /szerk. Chikán Attila. Bp.: MKKE, 1989, p. 411-422.

A készletezési irodalom bibliográfiája. /főszerk. Chikán Attila. Bp.: NKTT, 1990

Készletirodalom: 1968-1988: A magyar nyelvű készletirodalom rendszerezett bibliográfiája. Bp.: Antikva, 1990

Készletkutatások napjainkban - eredmények és feladatok. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 23-26.

A kettős értékteremtés és a vállalat alapvető célja. In: Vezetéstudomány, 2003, 5. sz. p. 10-12.

Kis nemzetgazdaságok versenyképessége a globális gazdaságban - a magyar példa. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 27-39., Társszerző: Czakó Erzsébet

Látószögek: Interjúkötet a Rajk László Szakkollégium megalakulásának 25. évfordulója alkalmából. Bp.: Rajk L. Szakkollégium, 1996

Logisztikai oktatás a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetemen – helyzetkép és fejlesztési irányok. In: Logisztika a felsőfokú szakképzésben és a Ph.D képzésben I. /szerk. Turcsányi Károly. Bp.: MTA Marketing Bizottság, Logisztikai Albizottság, 2002, p. 11-20., Társszerző: Wimmer Ágnes

A magyar gazdaság versenyképességének mikrotényezői. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 287-293., Társszerző: Czakó Erzsébet

A magyar gazdaságpolitika időszerű kérdései. In: Számvitel-adó-könyvvizsgálat, 1999, 10. sz. p. 420-421.

A magyar készletmodell. In: Közgyűlési előadások, 2000 november /szerk. Glatz Ferenc. Bp.: MTA, 2002, p. 207-217., Társszerző: Prékopa András

A magyar vállalati szféra nemzetközi versenyképességéről. In: Ipari szemle, 1997, 6. sz.

Managing Business in Hungary: An International Perspective. /ed. Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, Társszerkesztő: Berács József

“Manufacturing Practice in a Transition Economy”. In: International Journal of Production Economics, (Special issue) 1993

Manufacturing Strategies in Hungarian Industry: The Effects of Transition from Planned to Market Economy. In: Int. J. of Operations and Production Management, 1995, 11. sz.

Manufacturing Strategies in Hungarian Industry: The Effects of Transition from Planned to Market Economy. In: Managing Business in Hungary. /ed by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, p. 173-190.

A Multi-Country Analysis of Aggregate Inventory Behavior. In: International Journal of Production Economics, 1999, Vol. 59, No. 1-3., p. 1-11., Társszerző: Horváth Cs.

National Competitiveness in Global Economy: The Case of Hungary. /ed. Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, Társszerkesztők: Czákó Erzsébet és Zoltayné Paprika Zita

The Origins of Dynamic Inventory Modelling under Uncertainty (the Men, their Work and Connection with the Stanford Studies) In: International Journal of Production Economics, 2001, Vol. 71, p. 351-363., Társszerző: Girlich H.

Piacorientált üzletpolitika felé. In: INFO '90 /szerk. Fűrész István. Bp.: MTESZ, 1990, p. 57-70.

A piacról és a piaci viszonyok fejlesztéséről. In: Gazdaságkép és gazdasági stratégia, a 2. sz. Gazdaságpolitikai Bizottság állásfoglalása gazdaságunk jövőjéről, Társadalmi szemle, 1989, 2. különszám, p. 34-45.

Production and Inventory Management in the Hungarian Industry: An Empirical Study. In: Aula, Society and Economy, 1990, 2. sz. p. 123-130., Társszerző: Demeter Krisztina

Production-Inventory Management Practices – A Cross Country Comparison. In: Proceedings of the Pan-Pacific Conference VII Danlook University Press, Seoul Korea, 1990, p. 131-134.

Progress in Decision, Utility and Risk Theory. In: Interfaces, 1992, 6. sz. p. 172-173.

Progress in Decision: Utility and Risk./ed. Attila Chikán. Dordrecht: Kluwer Academic Publ., 1992

Progress in Inventory Research. /ed. Attila Chikán. Amsterdam - Bp.: Elsevier - Akadémiai Kiadó, 1989

Racionalitás és méltányosság: Tanulmányok Augusztinovics Máriának. Bp.: Közgazd. Szemle Alapítvány, 2000, Társszerkesztők: Antal László et al

A Rajk László Szakkollégium 15 éves jubileumi kiadványa. /szerk. Chikán Attila. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, Társszerkesztők: Czákó Erzsébet és Fábíán Tamás

Reflections on Firm and National Inventories. /ed. Attila Chikán. Bp.: ISIR, 1996, Társszerkesztők: Milne, A., Sprague, L.G.

“The Relevance of Economic Analysis for Transition Policies: the Case of Hungary”. In: Proceedings of the Eastern Economic Association Conference, Washington C.C., May. 1993

Report on the Competitiveness of the Hungarian Enterprise Sphere. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998, 3. sz.

Research Perspectives in Purchasing and Supply Chain Management. /ed. Attila Chikán. Bp.: IFPMM, 1999

Services Provided by Manufacturing: the Hungarian Case. In: International Journal of Production Economics, 1996, Vol. 46-47., December, p. 489-496.

Some Micro Explanations of Global Inventory Trends In: Reflections on Firm and National Inventories. /Chikán, A., Milne, A., Sprague, L. Bp.: ISIR, 1996

Stratégia és vezetés. In: Ipari szemle, 1998, 1. sz.

Szervezeti és szakmai szempontok a termelési és beszerzési döntésekben In: Logisztika – A magyar gazdaság fejlődésének stratégiai tényezője.: Az MLBKT III. éves kongresszusa, 1995, Siófok, p. 4-14.

A Structural Analysis of the Inventory Behaviour of Hungarian Industry In: Progress in Inventory Research. /ed. A. Chikán, Amsterdam: Elsevier, 1989, p. 27-34.

Szolgáltatások – amit a termelés nyújt. In: Vezetéstudomány, 1994, 10. sz. p. 5-11., Társszerző: Városiné Demeter Krisztina

A termelés és a logisztika integrációja: A hazai gyakorlat egy felmérés tükrében. In: Ipar-gazdaság, 1995, 5-6. sz.

A termelés- és készletezés-irányítási gyakorlat nemzetközi összehasonlításban. In: A készletgazdálkodás fejlődése. /szerk. Chikán Attila, Kozma Ágnes, Szentgáli Nóra. Bp.: NKTT, 1989, p. 144-159., Társszerző: Whybark, Clay

Termelési és logisztikai stratégiák a magyar vállalatoknál. In: Logisztikai évkönyv '95. /szerk. Knoll Imre et al. Bp.: Navigátor, 1995, p. 21-27.

Többváltozós statisztikai módszerek a vállalati hatékonyságelemzésben. In: Adat, modell, elemzés. /szerk. Kovács Erzsébet. Bp.: Aula, 2001, p. 7-19.

Túl a hiánygazdaságon. In: A „túlzott központosítástól” az átmenet stratégiáig. /szerk. Gács János, Köllő János, Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk., 1998, p. 144-157.

A "túlzott központosítástól" az átmenet stratégiáig: Tanulmányok Kornai Jánosnak. Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk., 1998

Vállalataink erőltetett (át)menetben: Gyorsjelentés a "Versenyben a világgal" kutatási program kérdőíves felméréséről. /szerk. Chikán Attila. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1996, Társszerzők: Czakó Erzsébet és Városiné Demeter Krisztina

Vállalataink erőltetett (át)menetben: Gyorsjelentés a "Versenyben a világgal!" kutatási program kérdőíves felméréséről. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 1. sz.

Vállalatelméleti szemelvények. /szerk. Chikán Attila. Bp.: Aula, 2002

Vállalatgazdaságtan : kézirat/ szerk. Chikán Attila. Bp.: MKKE, 1989

Vállalatgazdaságtan. Bp.: Aula, 1991

Vállalatgazdaságtan. Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk. – Aula Kvk., 1992

Vállalatgazdaságtan. 2. átdolg. kiad., Bp.: Aula, 1997

Vállalatgazdaságtan. 3. átdolg. kiad. Bp.: Aula, 2003

Vállalati hálók a magyar gazdaságban. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 6-7. sz. p. 28-33.

Vállalati stratégiaalkotás és -megvalósítás Magyarországon. In: Gazdaság – vállalkozás – vezetés, 1998, 3-4. sz. p. 13-27.

Vállalati teljesítményelemzés matematikai-statisztikai eszközökkel. In: Racionalitás és méltányosság. /szerk. Király Júlia, Simonovits András, Száz János. Bp.: Közgazd. Szemle Alapítvány, 2000, p. 221- 230.

Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002; Társzerkesztők: Czakó Erzsébet és Zoltayné Paprika Zita

A vállalati versenyképesség alakulása az 1990-es évek második felében – helyzetkép és tanulságok. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /Chikán, Czakó, Zoltayné Paprika. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 40-51., Társzerző: Czakó Erzsébet

A vállalkozói kapcsolatok szervezésének új formái és néhány elméleti megfontolás. /szerk. Chikán Attila. In: Máriáskönyv. /szerk. Bakacsi Gyula, Tari Ernő. Bp.: BKE, p. 108-121.

Vállalatok és funkciók integrációja: "Folyamatjellegű irányítás" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Versenyben a világgal – a magyar mikroszféra versenyképességének elemzése: Egy kutatási program vázlata. In: Ipargazdasági szemle, 1996, 1-2-3. sz. p. 190-195.

Versenyképesség és a gazdasági szereplők közötti interakciók: "Versenyképesség és a gazdasági szereplők közötti interakciók" projekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

The Volume and Structure of Inventories. In: International Journal of Production Economics, 1996, Vol. 45, No. 1-3., August, p. 1-7.

20 éves a Rajk László Szakkollégium. Bp.: MKKE, 1990, Társzerző: Sass Magdolna

Csányi Tamás

Az XX Rt. In: Vállalati esettanulmányok 2. köt. /szerk. Szegedi Z., Marer P., Waisvisz P. Bp.: Aula, 1999, p. 147-155.

Információáramlás szerepe a versenyképességben: Az informáltság szerepe a versenyképességben alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1997, Társzerző: Juhász Péter

Az információ integráló szerepe és törekénysége. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 6-7. sz.

Az információ szerepe a versenyképességben projekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1997

The Integration Role of Information. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998, 3. sz.

Költséggazdálkodás, teljesítménymérés és hatékonyság a magyar vállalati gyakorlatban: Költséggazdálkodás alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1997, Társszerzők: Dolgos Olga és Wimmer Ágnes

Statisztikai szolgáltatások jegyzéke. /szerk. Csányi Tamás. Bp.: Mikrotrend, 1995

A versenyképesség egyedi cégelemek elemzése tükrében: Egyedi cégelemek elemzése alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1997

Czakó Erzsébet

The 1996 and 1999 Competitiveness Surveys in Hungary and the Characteristics of the Database. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 45-53., Társszerző: Zoltayné Paprika Zita

Az 1996. és 1999. évi versenyképességi kérdőíves felmérések és az adatbázis jellemzői. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 52-59., Társszerző: Zoltayné Paprika Zita

Általános üzleti gazdaságtan /szerk. Czakó Erzsébet. Bp.: Axel-Springer Budapest Kiadó, 2002; Szerző: Schmalen, Helmut; Társszerkesztők: Bayer József, Gelei Andrea, Simon Judit, Tóth Ferenc

Arccal a piac felé: Gyorsjelentés az 1999. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. /szerk. Czakó Erzsébet. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1999, Társszerkesztők: Wimmer Ágnes és Zoltayné Paprika Zita

Changes in the Strategic Behavior and Operation of Hungarian Companies in the Second Half of the 1990s. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 54-79., Társszerzők: Lesi Mária, Pecze Krisztina

Competitiveness of Selected Hungarian Industries. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998, 3. sz.

Competitiveness of Small Economies in the Global Economy: The Case of Hungary. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002

Country Study: Hungary: The Hungarian Automotive Industry Prior to Accession to the European Union – Some Potential Accession-Related Changes. Bp.: Budapest Univ. of Economic Sciences and Public Administration, Department of Business Economics, 2003; Társszerzők: Gáspár Judit, Jenei István, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András, Szántó Richárd

Az egészségügyi technológia értékelésénél leggyakrabban használt szakkifejezések szótára. In: Klinikai valóság. /szerk. Gulácsi. Bp.: Springer, 1999, p. 415-425., Társszerzők: Szende Ágota, Mogyorósy Zsolt, Böszörményi Nagy Klára

Egy állami egyetem finanszírozási struktúrája - az Indiana University példája. In: Szigma, 1996, 3. sz.

Enterprise Competitiveness in the Second Half of the 1990s in Hungary: An Overview and Lessons. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p., Társszerző: Chikán Attila

Érték az üzleti stratégiában – a porteri koncepciók és változásai. In: Vezetéstudomány, 2003, 5. sz. p. 3-9.

Az EU versenyképesség-megközelítése és következményei a magyar vállalati versenyképességre. In: Társadalom és gazdaság, 2003, 1. sz. p. 79-87., Társszerző: Chikán Attila

Globális iparágaink versenyképessége. In: Vezetéstudomány, 1998, 1. sz.

Globalizáció a vállalati stratégia megközelítésében. In: Elmaradottság – fejlődés – átalakulás. /szerk. Blahó András. Bp.: BKÁE Világgazd. Tanszék, 2003, p. 98-110.

Globalizáció és a magyar vállalatok lehetőségei. In: 50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem. Bp.: BKE, 1995, p. 2224.2235.

Hová tűnt a csoda?: az „új gazdaság” néhány tanulsága a vállalati szféra számára. In: Információs társadalom, 2003, 1. sz. p. 111-122.

The Hungarian Experience with the Market System: Privatization and Social Aspects. Leuven: Katholieke Univ. Leuven, 1999

Iparágaink versenyképessége a 90-es évek első felében: A Versenyképesség az iparágak szintjén c. projekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1997

Iparágaink versenyképességének alakulása. In: Ipari szemle, 1997 6. sz.

Iparágak hazai és nemzetközi versenyképességét meghatározó tényezők. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 6-7. sz.

Ipari sajátosságok és a versenyképesség. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. Bp.: BKE, 1995, p. 467-474.

Kis nemzetgazdaságok versenyképessége a globális gazdaságban - a magyar példa. . In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 27-39., Társszerző: Chikán Attila

Lehet-e Új Gazdaság a magyar gazdaság? In: Felzárkózás és EU-csatlakozás. /szerk. Román Zoltán. Bp.: MTA Ipar – és Vállalatgazd. Biz., 2000, p. 147-153.

Lessons of the US Business Schools for Hungary: A Comparison. In: Managing Business in Hungary. /ed by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, p. 390-400.

A magyar gazdaság versenyképességének mikrotényezői. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 287-293., Társszerző: Chikán Attila

Magyarország autóiparának helyzetéről az Európai Unióhoz való csatlakozást megelőzően: a csatlakozás okán várható változások. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2003, Műhelytanulmány; 30., Társszerzők: Gáspár Judit, Jenei István, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András, Szántó Richárd

A magyar vállalati magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 14., Társszerzők : Lesi Mária és Pecze Krisztina

A magyar vállalati magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében az 1996. és 1999. évi versenyképességi kérdőíves felmérések tükrében. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban.

/szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 60-86. Társszerzők: Lesi Mária és Pecze Krisztina

National Competitiveness in Global Economy: The Case of Hungary. /ed. Czakó Erzsébet. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, Társszerkesztők: Chikán Attila és Zoltayné Paprika Zita

A Rajk László Szakkollégium 15 éves jubileumi kiadványa. /szerk. Czakó Erzsébet Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, Társszerkesztők: Chikán Attila, Fábián Tamás

Szemelvények a "Vállalatgazdaságtan" tanulmányozásához. Bp.: Aula, 1989, Társszerkesztők: Kocsis Károly és Reizer Edit

A stratégiai vezetés sajátosságai a globalizáció közepette. In: Vezetéstudomány, 1999, 2. sz., Társszerző : Bayer József

A vállalat és működése: kiegészítő irodalom a vállalatgazdaságtan tanulmányozásához. Bp.: Aula, 1993, Társszerkesztő: Kocsis Károly

Vállalataink erőltetett (át)menetben: Gyorsjelentés a „Versenyben a világgal” kutatási program kérdőíves felméréséről. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 1. sz., Társszerző: Chikán Attila és Demeter Krisztina

Vállalataink erőltetett (át)menetben: Gyorsjelentés a "Versenyben a világgal" kutatási program kérdőíves felméréséről. /szerk. Czakó Erzsébet. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1996, Társszerkesztők: Chikán Attila és Városiné Demeter Krisztina

Vállalati stratégia, vállalati menedzsment. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 16-22.

Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Czakó Erzsébet. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, Társszerkesztők: Chikán Attila és Zoltayné Paprika Zita

A vállalati versenyképesség alakulása a kilencvenes évek második felében. In: Vezetéstudomány, 2001, 1. sz. p. 2-7.

A vállalati versenyképesség alakulása az 1990-es évek második felében – helyzetkép és tanulságok. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 40-51., Társszerző: Chikán Attila

Versenyképesség iparágak szintjén: A globalizáció tükrében: Ph.D értekezés. Bp.: BKÁE, 2000

Versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében című alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

A vezetőképzés egy formája: az üzleti iskolák: Lehetőségek és korlátok: egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKTE, 1991

Vezetőképzésről az amerikai és a magyar posztgraduális vezetőképzés kapcsán. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 269-272.

Dénes Ferenc

Bevezetés a sportökonómiába. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 57-61.

Changes and Contradictions: Sport Market in Hungary. Bp.: BKE, 1993, Társszerző: Misovicz Tibor

Csecse-becse menedzsment. In: Marketing és menedzsment, 1998, 3. sz.

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Fociüzlet. /szerk. Dénes Ferenc. In: Replika, 1997 szeptember, p. 141-169. Társszerkesztő: András Krisztina

Forduló előtt – lehet-e üzlet a labdarúgás Magyarországon? /szerk. Dénes Ferenc. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997, Társszerkesztő: András Krisztina

From Command Media to Media Market: The Role of Foreign Capital in the Transition of the Hungarian Media. Bp.: BKE, 1992, Társszerző: Gálík Mihály

A futball eladása a közönségnek. In: Marketing és menedzsment, 1998, 5. sz.

A futball eladásának közgazdasági alapjai. In: Marketing és menedzsment, 1998, 3. sz.

Lakossági jövedelemváltozás, réteghatások, szóródás 1991-ben. Bp.: Gazd. Kut. Int., 1992, Társszerző: Szabó Sándorné

Lövésből lesz...: a hivatásos magyar labdarúgás átalakulásának közgazdasági alapjai. In: Replika, 1997, 27. sz.

Megnyitás (vagy végjáték?) : A sportpiac Magyarországon : Munkaanyag. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1993, Társszerző: Misovicz Tibor

A sport kapitalizálódásának esete a magyar sporttörvénnyel. In: Jel-kép, 1997, 1. sz. p. 5-13.

Sport költségvetés 1999: Tájékoztató az Ifjúsági és Sportminisztérium sport költségvetéséről. Bp.: ISM, 1999

Sportüzlet a '90-es években: válogatás a Business Week és a The Economist 1990-94 között megjelent sportgazdasági írásaiból: sportmenedzsment szöveggyűjtemény: oktatási segédanyag. /szerk. Dénes Ferenc. Bp.: Aula, 1994, Társszerkesztő: Szántai Tamás

Dobos Imre

A Concept of Uncertainty and Risk. In: Pure Mathematics and Application Ser. C., 1991, 1. sz. p. 87-94., Társszerző : Chikán Attila

The Generalization of Schradly's Model: A Model with Repair. Bp.: Budapest Univ. of Economics and Public Administration, Department of Business Economics, 2002, Discussion Paper No. 7.

A lineáris termeléssimítási probléma. In: Sigma, 1992, 3-4. sz. p. 71-80.

Konvex termelés-készletezési modellek megoldása optimális irányítással: egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKE, 1991

Környezetvédelmi tevékenység egy dinamikus termelési modellje. In: Sigma, 2002, 3-4. sz. p. 131-140.

Optimal Inventory Strategies for EOQ-type Reverse Logistics Systems. Bp.: Budapest Univ. of Economics and Public Administration, Department of Business Economics, 2001, Discussion Paper No. 1.

The Optimality of Richter's Model of Repair and Waste Disposal. Bp.: Budapest Univ. Of Economics and Public Administration, Department of Business Economics, 2002, Discussion Paper No. 10.

A Production/Recycling Model with Stationary Demand and Return Rates. Bp.: Budapest Univ. of Economics and Public Administration, Department of Business Economics, 2001, Discussion Paper No. 3, Társszerző: Richter Knut

Szennyezési jogok hatása a vállalati termelési stratégiára. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 25.

Az újrahasznosítás hatása a gazdasági sorozatnagyságra. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd.tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 26., Társszerző: Richter Knut,

Dolgos Olga

Cső(dő)stől jön a baj... avagy a csődelőrejelzés és a reorganizáció lehetőségei és realitásai. Bp.: BKE, 1993

Egymásra nézve: Bankértékelés és kockázatelemzés a pénzügyi rendszerben. Bp.: BKE, 1992

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Innovatív logisztikai rendszer a versenyképesség szolgálatában. In: Logisztikai évkönyv, 2001 /szerk. Knoll Imre et al. . Bp.: M. Közlekedési K., 2001, p. 35-42.

Költséggazdálkodás, teljesítménymérés és hatékonyság a magyar vállalati gyakorlatban: Költséggazdálkodás alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997, Társszerzők: Csányi Tamás és Wimmer Ágnes

A logisztika mint a potenciális versenyelőny forrása: A teljes költség koncepció. In: Logisztikai Tudományos Konferencia. Bp.: ZMKAK, 1995, p. 331-339., Társszerző: Wimmer Ágnes

A logisztika szerepe a vállalati versenyképességben: Empirikus propozíció-alkotás: Ph.D értekezés. Bp.: 2000

A logisztikai teljesítmény mérése nem pénzügyi oldalról: A logisztikai kiszolgálási színvonal és vevői megelégedettség vizsgálata. In: Logisztikai évkönyv, 2000 /szerk. Vértés Edit. Bp.: M. Közlekedési K., 2000, p. 47-54., Társ szerző : Horváth Annamária

A tevékenység-alapú költséggazdálkodás a logisztikában és a termelésben. In: Ipar-gazdaság, 1995, 5-6. sz.

Dorgai Ilona

38 magyar tőzsdei vállalat 1997-1999 közötti teljesítményének elemzése. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 24.

A Budapesti Értéktőzsdén jegyzett vállalatok 1996 és 1999 közötti pénzügyi teljesítményének elemzése. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 22.; Társ szerző: Juhász Péter

A magyar tőzsdei vállalatok 1999. évi teljes részvényesi megtérülés mutatójának alakulása. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 23.

A részvényesi értékmaximalizálás elméleti háttere. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2001., Műhelytanulmány; 6.

A részvényesi értékmaximalizálás és a vállalati teljesítménymérés kapcsolata. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2001, Műhelytanulmány; 13.

A részvényesi értékmaximalizálás és a vállalati teljesítménymérés kapcsolata. In: Vezetéstudomány, 2003, 3. sz. p. 2-17.

Gálik Mihály

Államigazgatási válságkezelés a magyar iparvállalatoknál, 1968-87: kandidátusi értekezés. Bp.: MTA, 1989

Fogyasztás a médiapiacra. In: Jel-kép, 1995, 1. sz.

Foreign Capital is Welcome Here. In: Managing Business in Hungary. /ed by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, p. 256-262.

From Command Media to Media Market: The Role of Foreign Capital in the Transition of the Hungarian Media. Bp.: BKE, 1992, Társ szerző: Dénes Ferenc

A helyi és a regionális rádiózás piaca. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 434-441.

A közönség panasza. In: Jel-kép, 1995, 3-4. sz.

Külföldi tőke a magyar sajtópiacon. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 282-286.

A leggyengébb láncszem: hozzászólás a Szenté Péter „Médiapolitikai” vázlat című tanulmányához. In: Médiakutató, 2002. 6. sz. p. 125-131.

A magyar médiagazdaság nagyságrendje. In: A kommunikáció napja /szerk. Gubcsi Lajos. Bp. : G+L, 1998, p. 17-18.

A magyar médiapiacok születése, alakulása és érése az 1990-es években. In: A média jövője. /szerk. Csermely Á., Ráduly M., Sükösd. Bp.: Média Hungária, 1999, p. 227-245.

Marad vagy változik?: a konvergencia és az Internet hatása a médiapiac sajátosságaira. Bp.: Jel-kép, 1999, 1. sz.

Médiagazdaság: Miből élnek a médiumok? In: A nyilvánosság rendszerváltása. /szerk. Vásárhelyi M., Halmai G. Bp.: Új Mandátum, 1998, p. 185-192.

Médiagazdaságtan. 1-2. köt. 2. jav. kiad. Bp.: Aula, 1998

Médiagazdaságtan. Bp.: Aula, 1995

Médiagazdaságtan. In: Kultúra-gazdaságtani tanulmányok. /szerk. Daubner Katalin, Horváth Sándor, Petró Katalin. Bp.: Aula, 2000, p. 246-263.

Médiagazdaságtan, médiaszabályozás: szöveggyűjtemény. /szerk. Gálik Mihály. Bp.: Aula, 2002

Médiatörvény, jogállam, politikai kultúra. In: Jel-kép, 1999, 4. sz. p. 23-32.

Ownership and Control of the Hungarian Press. 1999, Különlenyomat, Társszerző : Beverly James

Piaci média, demokratikus média. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 62-66.

A rádiózás fejlődésének amerikai és európai útja. In: Jel-kép, 1996, 4. sz.

Törvényre várva: a magyar rádiózás és televíziózás szerkezetéről. In: Jel-kép, 1994, 2. sz. p. 25-35.

Tőke kivonás, szanálás, felszámolás. Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk., 1988

Verseny és szabályozás az újságpiacokon. In: Jel-kép, 1995, 2. sz. p. 21-35.

Who Laughs last...: Film and Broadcasting in Hungary. In: Privatization and Culture /ed by Boosma, P.B., Hemel, A., Wielen, N. Dordrecht: Kluwer, 1998, p. 131-141.

Gáspár Judit

Country Study: Hungary: The Hungarian Automotive Industry Prior to Accession to the European Union – Some Potential Accession-Related Changes. Bp.: Budapest Univ. of Economic Sciences and Public Administration, Department of Business Economics, 2003, Társszerzők: Czakó Erzsébet, Jenei István, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András, Szántó Richárd

Magyarország autóiparának helyzetéről az Európai Unióhoz való csatlakozást megelőzően: a csatlakozás okán várható változások. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2003, Műhelytanulmány; 30., Társszerzők: Czakó Erzsébet, Jenei István, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András, Szántó Richárd

Gelei Andrea

Általános üzleti gazdaságtan. /szerk. Gelei Andrea. Bp.: Axel-Springer Budapest Kiadó, 2002, Szerző : Schmalen, Helmut; Társszerkesztők: Bayer József, Czakó Erzsébet, Simon Judit, Tóth Ferenc

Elemzési keret az ellátási lánc menedzsmenthez: dimenziók és fejlődési szakaszok. In: Vezetéstudomány, 2003, 10. sz. p. 24-36., Társszerző: Városiné Demeter Krisztina

Az ellátási lánc menedzsment kérdései. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 27.

Az ellátási lánc típusai és menedzsmentkérdései. In: Vezetéstudomány, 2003, 7-8. sz. p. 24-34.

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter

Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Ismert példák – követhető gyakorlat?: az ellátási lánc menedzsmentje. In: IV. Nemzetközi (Jubileumi) Konferencia, I. köt. Miskolci Egyetem Gazdálkodástudományi Kar p. 145-154.

Just-in-Time: Risks and Vulnerability. Bp.: Univ. of Economics Sciences, Department of Business Economics. 1991, Working paper; 1991/1, Társszerzők: Chikán Attila és Kaderják Péter

Késleltetés – az értékesítési lánc menedzsmentjének eszköze. BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2003, Műhelytanulmány; 29.

Készletezés és raktározás. In: Infrastruktúra és szolgáltatásai III. Bp.: ISM, 1997, p. 7-23., Társszerző : Chikán Attila

Készletirodalom: 1968-1988: A magyar nyelvű készletirodalom rendszerezett bibliográfiája. Bp.: Antikva, 1990, Társszerző: Chikán Attila

A logisztikai funkció helye és szerepe a vállalati szervezetben. In: Logisztikai évkönyv '94. /szerk. Knoll Imre et al. Bp.: Nan-Navigátor, 1994, p. 167-176.

A logisztikai menedzsment szerepe a vállalati versenyképesség biztosításában. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 4. sz.

A logisztikai menedzsment szerepe a vállalati versenyképesség biztosításában: A logisztika alprojekt zárótanulmánya: Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

A logisztika stratégiai kérdései: egyetemi doktori értekezés. Bp.: 1996

Supply Chain Management Framework: Dimension and Development Stages. In: One World? One View of OM?: The Challenges of Integrating Research and Practices. Padova: SGEDitorial, 2003, p. 101-110., Társszerző: Városiné Demeter Krisztina

Szolgáltatásnyújtás a tevékenységmenedzsment szemszögéből. In: Vezetéstudomány, 2002, 2. sz. p. 2-14., Társszerző: Városiné Demeter Krisztina

Termelésmenedzsment tegnap és ma. In: Vezetéstudomány. 1994, 3. sz. p. 27-32., Társszerző : Városiné Demeter Krisztina

Vállalati várakozások és gazdasági ciklusok: a változó magyar gazdaság. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 100-103.

Versenyképes vállalatok logisztikai jellemzői. In: Logisztika, 1996, 5-6. sz.

Versenyképesség és logisztika kapcsolata a kereskedelmi vállalatok esetében. In: Logisztikai évkönyv '96. /szerk. Knoll Imre. Bp.: M. Logisztikai Egyes., 1997, p. 75-78.

A vállalati stratégia hatása az ellátási lánc menedzsment eszközeire. In: Még 178 nap: a magyar logisztika helyzete a csatlakozás előtt: az MLBKT XI. éves kongresszusa. Bp.: MLBKT, 2003, p. 33-42., Társszerzők: Jenei István és Városiné Demeter Krisztina

Gritsch Mátyás

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Az új gazdaság (new economy) vállalata és a logisztika - a virtuális vállalatok működésének tapasztalata. In: Logisztikai évkönyv, 2000 /szerk. Vértés Edit et al. Bp.: M. Közlekedési K., 2000, p. 31-36.

Halászné Sipos Erzsébet

Nemzetközi marketing. Euromarketing. Bp.: BKÁE, 2001, Társszerző: Tóth Tamás

Thesaurus: Kérdések a Nemzetközi gazdaságtan (Külgazdaságtan) c. tárgy anyagából. Bp.: BKE Külgazd. tanszék, 2000

Horváth Tamás

Mit takar a logisztika-misztika? Bp.: BKE, 1992

Vagyonáramlások a színpalak mögött: A vállalati érték és az infláció kapcsolatai. Bp.: BKE, 1993

Hunyadi Csilla

Forgóeszköz-finanszírozás és készletek. In: A készletgazdálkodás fejlődése. /szerk. Chikán Attila, Kozma Ágnes, Szentgáli Nóra. Bp.: NKTT, 1989, p. 27-34.

Short-Term Finance and Inventories. In: Inventories. /ed by Attila Chikán. Amsterdam: Elsevier, 1990, p. 31-35.

Jenei István

Country Study: Hungary: The Hungarian Automotive Industry Prior to Accession to the European Union - Some Potential Accession-Related Changes. Bp.: Budapest Univ. of Economic Science and Public Administration Department of Business Economics, 2003, Társszerzők: Czákó Erzsébet, Gáspár Judit, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András, Szántó Richárd

Magyarország autóiparának helyzetéről az Európai Unióhoz való csatlakozást megelőzően: a csatlakozás okán várható változások. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2003, Műhelytanulmány; 30., Társszerzők: Czákó Erzsébet, Gáspár Judit, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András, Szántó Richárd

A vállalati stratégia hatása az ellátási lánc menedzsment eszközeire. In: Még 178 nap: a magyar logisztika helyzete a csatlakozás előtt: az MLBKT XI. éves kongresszusa. Bp.: MLBKT, 2003 p. 33-42., Társszerzők: Gelei Andrea, Városiné Demeter Krisztina

Juhász Péter

Analysis of the Functioning of the Hungarian Firms between 1995 and 1998 In: Problems of Economic Theory and Policy in the Transition Period / ed. Ahmet Mancellari, Dietmar Meyer, Heinz-Dieter Wenzel. Bamberg: BERG, 2002 p. 293-313.

A Budapesti Értéktőzsdén jegyzett vállalatok 1996 és 1999 közötti pénzügyi teljesítményének elemzése. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 22. , Társszerző: Dorgai Ilona

Információáramlás szerepe a versenyképességben: Az informáltság szerepe a versenyképességben alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

A magyar vállalatok pénzügyi teljesítményének elemzése 1995 és 1998 között. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 8.

Minőségbiztosítási szabványok értelmezési és alkalmazási kérdései. In: Minőség és megbízhatóság, 1999 4. sz. p. 197-200.

Tanúsítási rendszerek terjedése a világban és Magyarországon. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2001, Műhelytanulmány; 2.

Tanúsítási rendszerek terjedése a világban és Magyarországon. In: Vezetéstudomány, 2002 12. sz. p. 47-58.

Kaderják Péter

Economic Transition and Environmental Protection: Foreign Investment and the Environment in Hungary. Bp.: BKE, 1991.

Egyéni kompenzációs stratégiák tartós gazdasági tranzakciókban: gazdaságpathológiai értekezés: egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKE, 1991

Individual Compensation as a Response to Dissatisfactory Exchange. In: Aula, 1991 2. sz. p. 164-176.

Just-in-time: Risks and Vulnerability. Bp.: Univ. of Economics Sciences, Department of Business Economics. 1991, Working paper; 1991/1, Társszerzők: Chikán Attila és Gelei Andrea

Az ipari szerkezetátalakulás környezeti hatásai. In: Közgazdasági szemle, 1994 12. sz. p. 1097-1116, Társszerző: Csermely Ágnes

Ökogyarmatosítás vagy modernizáció? Adalékok a közvetlen külföldi befektetések környezeti szempontú megítéléséhez. In: Ökotáj, 1993 nyár, p. 20-24.

Some Environmental Implications of Economic Restructuring: the Case of Hungary. In: 9th IGWT Symposium Budapest / ed. Sándor Kerekes. - Bp.: BKE, 1993 p. 58-74., Társszerzők: Ábel István, Csermely Ágnes

A Study on Mobile Source Air Pollution Problems in Hungary. Bp.: BKE, 1992

Kelle Péter

Decreasing Expected Shortages Through Order Splitting. In: Inventories /ed. by Attila Chikán. Amsterdam: Elsevier, 1990 p. 351-357.

Inventory Models. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1990, Társszerző: Barancsi Éva

Kindler József

Changing Approaches to Environmental Management in Central and Eastern Europe. In: 9th IGWT Symposium Budapest. /ed. Kerekes Sándor. Bp.: BKE, 1993 p. 38-43., Társszerző: Kerekes Sándor

Döntésméleti előfeltevések kritikája: akadémiai doktori értekezés. Bp.: MTA, 1988

Döntésméleti innovációk diffúziója. In: Vezetéstudomány, 1994 3. sz. p. 40-43.

Döntésmódszertan: jegyzet. 1994, Társszerző: Gyombolai Márton

Environment and Development in Hungary: A Blueprint for Transition. Bp.: BKE, 1992, Társszerzők: Bochniarz, Zbigniew

Etika a gazdaságban. Bp.: Keraban, 1993, Társszerkesztő: Zsolnai László

Fejezetek a döntésméletből: kézirat. Bp.: Aula, 1991, Társszerzők: Pápai Zoltán és Zoltayné Paprika Zita

Fenntartható fejlődés és gazdaság. In: Magyar szemle, 1995, 6. sz.

Gazdaság – Környezet – Etika: A tudomány felelőssége. In: A környezet és az élővilág megőrzésének felelőssége. /szerk és összeáll. Szabó-Jilek Iván. Bp.: KTM, 1994, p. 25-34.

Gazdasági elméletek és a gazdasági realitás. In: Szegénység, gazdagság, gazdálkodás. /szerk. Békés Gellért, Endreffy Zoltán. Bp.: EFO K., 1994, p. 15-23.

Környezet és fejlődés Magyarországon: Az átmenet vezérfonala. Bp.: BKE, 1992, Társszerző: Bochniarz, Zbigniew

Közelről nézvést. Bp.: Püski, 1989, Társszerző: Foltányi Zsuzsa

A közgazdaságtan társadalmi és etikai vetületei: Nemzetközi tanácskozás a Vatikánban. Bp.: Egyházforum, 1993, Társszerző: Zsolnai László

Közjavak, közgazdaság, környezetvédelem. In: Tudomány, 1989, 11. sz. p. 60-61.

A kreativitást növelő módszerek alkalmazása. Bp.: BME MTI, 1993

Lappangások kora. In: Utánunk az özönvíz. /szerk. Dobos Livia, Rácz Judir, Vit László. Bp.: ELTE ÁJTK, 1989, p. 99-103.

A másik kultúrától, a humán területektől várható az előrelépés. In: Kétszemélyes egyetem. /szerk. Szántó R. Tibor, Zsolnai Kászló. Bp.: Magvető, 1990, p. 171-190.

Sadasnjosti buducnost teorije i metodologije odlucivanja. In: Produktivnost, 1989, 6. sz. p. 491-497.

A stratégiai tervezés módszere és gyakorlata: kézirat. Bp.: BME MTI, 1992

Study of the Environmental Protection Bill from Economic Viewpoint. Bp.: 1992, Társszerző: Kerekes Sándor

Systems Approach in Environmental Ethodology. In: Umweltschutz, Wie? /hrsg. Von Gutke, Kirsten. Köln: Gutke, 1992, p. 135-151.

Szervezetátvilágítás és szervezetfejlesztés tranzakció-analízis alapján: Szöveggyűjtemény. In: Vezetési ismeretek. /szerk. Gergely Jenő, Szeged: JATE, 1989, p. 143-158.

A szubszidiaritásról. In: Vigília, 1994, 2. sz.

Tanítható-e az etika?: Távlatok, kihívások és válaszok a Harvard Business Schoolon /szerk. Kindler József. Bp.: BKE Gazdaságetikai Központ, 1994, Szerző: Piper, Thomas R.

Törésvonal, avagy törés a vonalban? In: Delta impulzus, 1989, 9. sz. p. 7-8.

Vállalatpolitikai és stratégiai döntések előkészítése a részvételi elv érvényesítésével. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 287-289.

"A veréb diszkontált tűzok". In: Közelről nézvést. /szerk. Foltányi Zsuzsa, Kodolányi Gyula. Bp.: Püski, 1989, p. 59-62.

Kiss János

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika. 3. kiad. Bp., Aula, 1999. Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes
A felhasználók szerepe a termékfejlesztésben. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 33-35.

A kutatás-fejlesztés szerepe a versenyképességben: "Innováció" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997
Az innováció szerepe a hazai vállalatok versenyképességében. In: Vezetéstudomány, 2001, 2. sz. o. 12-16.

Az innováció szerepe a hazai vállalatok versenyképességében. In: Felzárkózás és EU-csatlakozás /szerk. Román Zoltán. Bp.: MTA Ipar- és Vállalatgazd. Biz., 2000, p. 194-202.

A kutatás-fejlesztés szerepe a versenyképességben: "Innováció" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

A marketing szemléltetű innováció kialakulásának elméleti kérdései: egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKTE, 1991

Kocsis Károly

Szemelvények a "Vállalatgazdaságtan" tanulmányozásához. Bp.: Aula, 1989, Társszerzők: Czakó Erzsébet és Reizer Edit

A vállalat és működése: Kiegészítő irodalom a vállalatgazdaságtan tanulmányozásához. Bp.: Aula, 1993, Társszerző: Czakó Erzsébet

Kovács Gábor

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp., Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Kozma Miklós

Nagy pénz - kis foci avagy A paradigmaváltás lehetősége a magyar labdarúgásban. BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 28., Társszerző: Nagy Tamás

Nagy pénz - kis foci avagy A paradigmaváltás lehetősége a magyar labdarúgásban. In: Vezetéstudomány, 2003, 6. sz. p. 31-40., Társszerző: Nagy Tamás

Üzleti elemek a labdarúgásban. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék., 2000, Társszerzők: András Krisztina

Lesi Mária

Changes in the Strategic Behavior and Operation of Hungarian Companies in the Second Half of the 1990s. In: National Competitiveness in Global Economy. /ed. by Attila Chikán, Erzsébet Czakó and Zita Zoltay-Paprika . Bp.: Akadémiai K., 2002, p. 54-79., Társszerzők: Czakó Erzsébet, Pecze Krisztina

A legújabb kutatások és a „feketeleveles”. In: Magyar tudomány, 1999, július, p. 834-838.

A magyar vállalati magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében. BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány, 14., Társszerző: Czakó Erzsébet és Pecze Krisztina

A magyar vállalati magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében az 1996. és 1999. évi versenyképességi kérdőíves felmérések tükrében. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai K., 2002, p. 60-86., Társszerzők: Czakó Erzsébet, Pecze Krisztina

Liska Tibor

Ökonosztát, Bp. Közgazdasági és Jogi Kvk., 1988

Szent barmunk – a politika alaprendje. Budapest, (A kézirat készült 1969-ben, leadva 1971-ben, kiadva) 1989 május, Betűvető, 1989

Üdülőtársulás kísérletek. /szerk. Tamás Tibor, Bp.: Liska Alapítvány, 1997,
Társszerzők: Liskáné Pólya Lenke

Liskáné Pólya Lenke

Üdülőtársulás kísérletek. /szerk. Tamás Tibor Bp.: Liska Alapítvány, 1997,
Társszerző: Liska Tibor

Markóczy Livia

Erőforrás-függőség és vállalati magatartás. In: Közgazdasági szemle, 1989, 7-8.
sz. p. 820-829.

The Factors of Organizational Adaptation. Bp.: BKE, 1990

A közös gondolkodás korlátai a stratégiai érdek, a vezetői sajátosságok és a
környezet hatása. In: Vezetéstudomány, 1994, 8. sz. p. 31-39.

State Directed Profit Motive and Resource Dependency. Bp.: BKE, 1990

A szervezeti slack és a tanulás szerepe az adaptációban. In: Gazdasági fórum,
1989, 4. sz. p. 141-149.

A vezetői gondolkodás kutatása. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 49-53.

Matolay Réka

A fenntartható gazdasági jólét mutatója. In: Ökológia, környezetgazdálkodás,
társadalom, 1993, 2-3. sz. p. 2-7., Társszerző: Boda Zsolt, Gulyás Ágnes

A közvetlen külföldi befektetések és a környezetügy Magyarországon. Bp.:
BKE, 1992, Társszerzők: Ámon Adrienn et al.

A nemzetközi közúti áruforgalom környezeti problémái: Ökológia,
környezetgazdálkodás, társadalom, 1993, 4. sz. p. 2-14., Társszerző: Ámon
Adrienn et al.

Szennyezés transzfer. In: Ökológia, környezetgazdálkodás, társadalom, 1992,
3-4. sz. p. 59-73., Társszerző: Ámon Adrienn et al.

Vállalati környezeti menedzsment Magyarországon: az empirikus kutatások eredményei és tapasztalatai. Bp.: BKÁE Környezettudományi Intézet, 2003, Társszerzők: Harkai Attila et al.

Mátyás László

Aggregation and Cointegration. Clayton: Monash Univ., 1996, Társszerző: Körösi Gábor

Aggregation and the Long Run Behaviour of Economic Time Series Clayton: Monash Univ., 1993, Társszerző: Körösi Gábor

An Alternative Approach for the Estimation of Distributed Lag Models in Panel Data. Clayton: Monash Univ., 1992

Árszabályozás és készletalakulás. In: Statisztikai szemle, 1991, 3. sz. p. 215-225., Társszerző: Ábel István

Bevezetés a panel modellek ökonometriájába. In: Ökonometria II. /Bugnics Richárd, Darvas Zsolt, Mátyás László. Bp.: 1996, p. 1-63.

Cointegration and Aggregation. Clayton: Monash Univ., 1991, Társszerző: Körösi Gábor

A Comparative Analysis of Different Estimators for Dynamic Panel Data Models. Clayton: Monash Univ., 1996, Társszerző: Harris, Mark N.

A Comparative Analysis of Different Monte Carlo Methods. Clayton: Monash Univ., 1993

Dinamikus panelmodellek becslőfüggvényeinek összehasonlító elemzése. In: Sigma, 1998, 3. sz. p. 81-117., Társszerző: Harris, Mark N.

The Econometrics of Panel Data: Handbook of Theory and Applications. Dordrecht: Kluwer, 1992

The Econometrics of Panel Data: Handbook of Theory and Applications. 2. rev. ed. /ed. László Mátyás. Dordrecht: Kluwer, 1995

Generalized Method of Moments Estimation /ed. Mátyás László. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1999

Growth Convergence: Some Panel Data Evidence. Clayton: Monash Univ., 1996, Társszerző: Lee, Michael

Gyakorlati ökonometria. Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk., 1990, Társszerző: Kőrösi Gábor

Improved Estimation Procedures for Nonlinear Panel Data Models. Clayton: Monash Univ., 1994, Társszerző: Lieberman, Offer

The INITB Macros - User's Guide: A Macro Collection to Write Books Using. Clayton: Monash Univ., 1995, Társszerző : Kőrösi Gábor

Introduccion a la teoria econometrica de los modelos de panel. Bp.: MKKE, 1989

The Kuznets U-curve Hypothesis: Some Panel Data Evidence. Clayton: Monash Univ., 1997

Long Memory Processes: Theory and Applications. Bp.: Gazd. Min., 1999, Társszerző: Hornok Attila

Missing Observations and Panel Data: A Monte-Carlo Analysis. Clayton: Monash Univ., 1991

Misspecified Heterogeneity in Panel Data Models. Clayton: Monash Univ., 1995, Társszerző: Blanchard, Pierre

Modelling Export Activity in a Multicountry Economic Area. Clayton: Monash Univ., 1997

Ökonometria II.: Fejezetek az Ökonometria és az Alkalmazott ökonometria témaköreiből. Bp.: 1996, Társszerző: Bugnics Richárd

Ökonometriai programcsomagok In: Statisztikai Szemle, 1990, 6. sz. 464-476. Társszerző: Kőrösi Gábor

Panelmodellek az alkalmazott mikroökonómiában. In: Szigma, 1989-90, 1-4. sz. p. 3-5., Társszerző: Ábel István

Practical Econometrics. Aldershot: Avebury, 1992, Társszerző : Kőrösi Gábor

Racionalitás és méltányosság: Tanulmányok Augusztinovics Máriának. Bp.: Közgazd. Szemle Alapítvány, 2000, Társszerző: Antal László et al.

The Robustness of Estimators for Dynamic Panel Data Models to Misspecification. Clayton: Monash Univ., 1996, Társszerző: Harris, Mark N.

Robustness of Tests for Error Components Models to Nonnormality. Clayton: Monash Univ., 1994, Társszerző: Blanchard, Pierre

Simultaneous Error Components Models when Panel Data are Incomplete. Clayton: Monash Univ., 1991

Simultaneous Error Components Models when Panel Data are Incomplete. In: IBM Academic Initiative /ed. by János Csépai, Pál Quittner. Bp.: Aula, 1993, p. 120-128.

Soft Econometric Modelling: The Example of Fuzzy Methods. Bp.: K. Marx Univ. of Economics, 1990, Társszerző: József Sándor

Mike Gábor

A logisztika környezetvédelmi kérdései és a Reverse Logistics. Bp.: BKÁE Vállalatgazd tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 19.

Misovicz Tibor

Bevezetés a sportökonómiába. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 57-61., Társszerző: Dénes Ferenc

Changes and Contradictions: Sport market in Hungary. Bp.: BKE, 1993, Társszerző: Dénes Ferenc

A futball eladása a médiának. In: Marketing és menedzsment, 1998, 5. sz.

Megnyitás (vagy végjáték?): A sportpiac Magyarországon: Munkaanyag. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1993, Társszerző: Dénes Ferenc

Mi megy a tévében? In: Jel-kép, 1. sz. p. 23-33.

Pollution Control in Theory and Practice: Are These the Different Sides of the Same Coin? Bp.: Budapest Univ. of Economics, Department of Business Economics, 1994

Sport és társadalom: Válogatott tanulmányok: oktatási segédanyag. /szerk. Misovicz Tibor. Bp.: BKE Sport Társadalomtudományi Kutatóközpont, 1996

A sport társadalmi környezete: Sportszociológiai olvasókönyv: Oktatási segédanyag / szerk. Misovicz Tibor. Bp.: Aula, 1994

Sportszponzorálás Magyarországon: Kutatási beszámoló. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1994, Társszerző: Vályogos Győző

Mucsi Barnabás

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

A termelési szerkezetváltozás gazdaságossági vizsgálatának költséginformációs igényei. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 294-300.

Nagy Ernő

Az integrált anyaggazdálkodási rendszerekben megvalósuló tervezési folyamat jellemzői. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 273-281., Társszerző: Városiné Demeter Krisztina

Integrált termelés tervezési, termelésirányítási rendszerek. Egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKTE, 1991

Nagy Péter

Bevezetés a professzionális sport közgazdaságtanába. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 488-493.

Döntéelméleti szöveggyűjtemény. Bp.: Aula, 1991, Társszerkesztő: Pápai Zoltán

Nagy Zsolt

Az élelmiszeripar 1989. évi költség- és jövedelemhelyzete. Bp.: MEM, 1990, Társszerző: Moravek Mária

Pápai Zoltán

Döntéseméleti szöveggyűjtemény. Bp.: Aula, 1991, Társszerkesztő: Nagy Péter

Fejezetek a döntéseméletből: kézirat. Bp.: Aula, 1991, Társszerzők: Kindler József, Zoltayné Paprika Zita

Hallgatni arany? In: Racionális választások – irracionális következmények /szerk. Gál Róbert Iván. Bp.: MKKE, 1989, p. 131-178.

Intézményi hatékonyság és parlamenti döntéshozatal. In: Hatékonyság és közszolgáltatás. /szerk. Vámos Dóra. Bp.: BKE Közzolgálati Tanulm. Közp. , 1996, p. 146-177.

Szervezeti döntés és szervezeti architektúra: vizsgálódások a szervezeti döntésemélet körében: egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKE, 1993

Pataki György

Alternatív kapitalisták: Gazdálkodás az érintettek jóllétéért. /szerk. Pataki György. Szentendre: Új Paradigma, 2000, Társszerkesztő: Radácsi László

Amartya Sen a szabadságról. In: Fordulat, 1999 ősz-tél, p. 76-92.

Biofizikai közgazdaságtan és entrópia: bevezetés a Nicholas Georgescu-Roegen közgazdasági munkásságába. In: Kovász, 2002, 1-4. sz. p. 33-39.

Environmental Performance of Hungarian Industrial Firms: An Empirical Analysis. In: National Competitiveness in Global Economy. /Eds Chikán, A., Czakó, E., Zoltayné Paprika, Z. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 264-291.

Environmental Strategy and Performance Among Hungarian Industrial Firms: Preliminary Research and Empirical Analysis. Cambridge: Univ. of Cambridge, 1998, Társszerző: Radácsi László

Etika és közgazdaságtan: gondolatok a jólét, a szabadság és az igazságosság kérdéseiről. In: Replika, 1998. 31-32. sz.

A fejlődés gazdaságtana és etikája: tiszteletadás Amartya Sen munkásságának. In: Kovász, 1998, 4. sz.

A globális kapitalizmusról – távcsővel. In: Baloldal új kihívások előtt. /szerk. Szalai Erzsébet. Bp.: Aula, 2003, p. 153-156., Társszerző : Takács-Sánta András

A jóléti közgazdaságtan morálfilozófiai alapjairól. Bp.: BKE , 1995

A jóléti közgazdaságtan morálfilozófiai alapjai. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 769-773.

A jövő képei: társadalmi-gazdasági forgatókönyvek Magyarország számára. In: Társadalomkutatás, 2000, 1-2. sz. p. 56-93.

A közvetlen külföldi befektetések és a környezetügy Magyarországon. Bp.: BKE, 1992, Társszerző: Ámon Adrienn et al.

A magyar iparvállalatok környezeti orientációja. Bp.: BKE Környezetgazd. és Technológiai tanszék, 1997, Társszerző: Radácsi László

A magyar iparvállalatok környezeti orientációja. In: Szigorodó környezetpolitika. /Auer Tibor et al. Bp.: MTA, 1998, p. 7-39., Társszerző: Radácsi László

A magyarországi iparvállalatok környezetvédelmi teljesítménye: Az empirikus vizsgálatok eredményei. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. /szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, p. 283-314.

A magyarországi vállalatok környezeti teljesítménye: a „Versenyben a világgal” kutatási program 1999. évi kérdőíves felmérésének eredményei. In: Vezetéstudomány, 2001, 2. sz. p. 34-41.

A nemzetközi közúti áruforgalom környezeti problémái. In: Ökológia, környezetgazdálkodás, társadalom, 1993, 4. sz. p. 2-14., Társszerző: Ámon Adrienn et al.

A nemzetközi versenyképesség és a környezetügy. In: Közgazdasági szemle, 1995, 1. sz., Társszerző: Boda György

Organisational Greening as a Process of Learning. Bp.: BKE Gazdaságetikai Közp., 1999

Az ökológiailag fenntartható vállalat: Ph.D értekezés. Bp.: BKÁE, 2000

Az öko-modernizáció és ellentmondásai: magyarországi nagyvállalatok zöldülése az 1990-es években. In: Kovász, 2001, 1-2. sz. p. 23-59.

Szabadkereskedelem és a természeti környezet. Bp. BKE Vállalatgazd. tanszék, 1998, Társszerző: Boda Zsolt

Szennyezés transzfer. In: Ökológia, környezetgazdálkodás, társadalom, 1992, 3-4. sz. p. 59-73., Társszerző: Ámon Adrienn et al.

Szigorodó környezetpolitika: Útban az Európai Unió felé. Bp.: MTA, 1998

Vállalati környezeti menedzsment Magyarországon: az empirikus kutatások eredményei és tapasztalatai. Bp.: BKÁE Környezettudományi Intézet, 2003, Társszerzők: Harkai Attila et al.

Vállalati környezettudatosság: a GEMS-Hu (nemzetközi felmérés a környezettudatos vállalatirányítás helyzetéről Magyarországon) eredményeinek rövid összefoglalója. In: Ipari szemle, 2000, 1. sz. p. 59., Társszerző: Tóth Gergely

Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002

A vállalatok "zöldülése" mint tanulási folyamat. In: Kovász, 1999, 1-2. sz.

Versenyképesség és környezetügy: "Versenyképesség és a természeti környezet" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997, Társszerző: Boda Zsolt

Pecze Krisztina

Changes in the Strategic Behavior and Operation of Hungarian Companies in the Second Half of the 1990s. In: National Competitiveness in Global Economy. /ed. by Attila Chikán, Erzsébet Czakó and Zita Zoltay-Paprika Bp.: Akadémiai. K., 2002, p. 54-79., Társszerzők: Czakó Erzsébet, Lesi Mária

A magyar vállalati magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 14., Társszerzők: Czakó Erzsébet és Lesi Mária

A magyar vállalati magatartás és működés változásai a kilencvenes évek második felében az 1996. és 1999. évi versenyképességi kérdőíves felmérések tükrében. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban.

/szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai K., 2002, p. 60-86., Társszerzők: Czakó Erzsébet, Lesi Mária

Sikertörténet az élelmiszeriparban: Esettanulmány a Nutricia Csoportról. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 16., Társszerző: Soczó Natália

Stratégia és a vállalatközi kapcsolatok. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 15.

Stratégia és a vállalatközi kapcsolatok. In: Vezetéstudomány, 2003, 6. sz. p. 2-16.

Vállalati belső hálózatok: A Fotex Csoport vállalat hálózat. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2001, Műhelytanulmány; 9.

A vállalati hálók elméleti vonatkozásai. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 21.

A vállalati hálók stratégiaelméleti megközelítései. In: Társadalom és gazdaság, 2002, 2. sz. p. 287-326.

Radácsi László

Az alkalmazottak és a fogyasztók. In: Vállalati etika. /Boda Zsolt, Radácsi László. Bp.: BKE Vezetőképző Int., 1996, p. 125-141.

Az arisztotelianus gazdaságetika alapjai. In: Kovász, 1998, 1. sz.

Döntés előtt: paradigmák harca a döntéselméletben. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 761-768.

Environmental Strategy and Performance among Hungarian Industrial Firms: Preliminary Research and Empirical Analysis. Cambridge: Univ. of Cambridge, 1998, Társszerző: Pataki György

Az etika vállalati intézményesítésének eszközei. In: Vállalati etika. /Boda Zsolt, Radácsi László. Bp.: BKE Vezetőképző Int., 1996, p. 170-184.

A magyar iparvállalatok környezeti orientációja. Bp.: BKE Környezetgazd. és Technológiai tanszék, 1997, Társszerző: Pataki György

A magyar iparvállalatok környezeti orientációja. In: Szigorodó környezetpolitika. /Auer Tibor et al. Bp.: MTA, 1998, p. 7-39., Társszerző: Pataki György

Menedzserek két tűz között. In: Vezetéstudomány, 1995, 11. sz.

Szigorodó környezetpolitika: Útban az Európai Unió felé. Bp.: MTA, 1998

Vállalati etika. Bp.: BKE Vezetőképző Int., 1996, Társszerző: Boda Zsolt

A vállalatok stakeholder-elmélete. In: Vállalati etika. /Boda Zsolt, Radácsi László. Bp.: BKE Vezetőképző Int., 1996, p. 79-92.

Radó Márk

A tulajdonviszonyok átalakulása Csehországban és Szlovákiában. In: Ipargazdaság, 1995, 8-9. sz.

Reizer Edit

Szemelvények a "Vállalatgazdaságtan" tanulmányozásához. Bp.: Aula, 1989, Társszerkesztők: Czakó Erzsébet és Kocsis Károly

Reszegi László

Értékmaximáló vállalati stratégia. In: 50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem . /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1998, p. 918-932.

A tőkebevonás problémái a magyar iparban. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 205-209., Társszerző: Fazekasné Könczöl Erzsébet

Serfőző György

A lízingről. Bp.: Száminform, 1991

Szalay Zsuzsanna

A gazdálkodó egységek mérlegének pénzügyi vizsgálata : egyetemi doktori értekezés. Bp.: MKKE, 1989

Die Rechnungslegung und die Ungarische Wirtschaft. Bp.: BKE, 1990

Szántai Tamás

Hagyd el a heréidet könnyedén!: elmélkedések a sporttevékenységek játéktartalmáról. Bp.: BKE Vállalatgazdaságtan tanszék, 1994

Az Internet mint hirdetési médium, világtendenciák, hazai helyzet. In: Jel-kép, 1998, 1. sz.

Sport és marketing: szöveggyűjtemény : oktatási segédanyag. /szerk. Szántai Tamás. Bp.: Aula, 1995, Társszerkesztők: Bojtor Ferenc, Molnár Gáspár

Sportmarketing. In: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1995, p. 484-487.

Sportüzlet a '90-es években: Válogatás a Business Week és The Economist 1990-94 között megjelent sportgazdasági írásaiból: Sportmenedzsment szöveggyűjtemény: Oktatási segédanyag. /szerk. Szántai Tamás. Bp.: Aula, 1994, Társszerkesztő: Dénes Ferenc

Szántó Richárd

Country Study: Hungary: The Hungarian Automotive Industry Prior to Accession to the European Union – Some Potential Accession-Related Changes. Bp.: Budapest Univ. of Economic Sciences and Public Administration, Department of Business Economics, 2003, Társszerzők: Czakó Erzsébet, Gáspár Judit, Jenei István, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András

Magyarország autóiparának helyzetéről az Európai Unióhoz való csatlakozást megelőzően: a csatlakozás okán várható változások. Bp.: BKÁE, Vállalatgazd. tanszék, 2003, Műhelytanulmány; 30., Társszerzők: Czakó Erzsébet, Gáspár Judit, Jenei István, Martits Gábor, Németh Angéla, Pintér András

Menedzsmentképeségek és döntéshozatali közelítésmódok a magyar vállalatoknál az ezredfordulón. In: Vezetéstudomány, 2000, 6. sz. p. 17-25. Társszerző : Zoltayné Paprika Zita

Vállalati környezeti menedzsment Magyarországon: az empirikus kutatások eredményei és tapasztalatai. Bp.: BKÁE Környezettudományi Intézet, 2003, Társszerzők: Harkai Attila et al.

Szanyi Miklós

Adaptive Steps by Hungary's Industries During the Transition Crisis. In: Back to a Market Economy /szerk. Temsi, J., Zalai E. Bp.: Akadémiai Kiadó, 1999, p. 309-328.

Adaptive Steps by Hungary's Industries During the Transition Crisis. In: Eastern European Economics, 1996, 5. sz.

Bérmunkázás Magyarországon: egy empirikus vizsgálat eredményei. In: Közgazdasági szemle, 2001, 3. sz. p. 261-277.

Csőd, felszámolás, végelszámolás mint a privatizáció módja. Bp.: GJW-Consultatio, 1999

The Economic Aspects of Transformation on the Hungarian Telecommunications Market. Bp.: MTA VKI, 1994

Elmélet és gyakorlat a nemzetközi működőtőke-áramlás vizsgálatában. In: Közgazdasági szemle, 1997, 6. sz.

Az EU csatlakozás hatása a kis- és közepes vállalkozásokra Magyarországon. In: Európa, 2002, 4. sz. p. 27.

Experiences with Foreign Direct Investment in Eastern Europe: Advantages and Disadvantages. Bp.: MTA VKI, 1997

Experiences with Foreign Direct Investment in Eastern Europe: Advantages and Disadvantages. In: Eastern European Economics, 1998, 3. sz.

FDI in Hungary: Past Patterns and Future Challenges. In: Journal of Transforming Economies and Societies, 2001, 3. sz. p. 96-103.

Foreign Direct Investments in Small Business in Transition Economies. Warsaw: CASE, 1998

Investment Patterns in Hungary, 1989-1995. Bp.: MTA VKI, 1997

Ipari beruházások az átalakuló országokban: egy empirikus felmérés eredményei. In: Közgazdasági szemle, 1998, 9. sz.

A külföldi tulajdonú cégek Magyarországon: Új fejlődési modell központi szereplői. Bp.: MTA VKI, 2000

A külföldi tulajdonú cégek Magyarországon: Új fejlődési modell központi szereplői. In: Vezetéstudomány, 2003, 1. sz. p. 46-52.

Privatizáció és újjászervezés. In: Német tapasztalatok bemutatása a vagyonkezelési formák, valamint a privatizációs intézmény utódszervezeteinek kialakításában. Bp.: ÁPV Rt., 1997, p. 37-52.

Privatization and Greenfield FDI in the Economic Restructuring of Hungary. In: Transnational Corporations, 2001, 3. sz. p. 25-37.

The Process of Microeconomic Adjustment in Hungary. In: Proceedings of the First Roundtable Conference with the Participation of Czech, Hungarian, Polish, Slovak and Sloven Economists. Bp.: MTA VKI, 1994, p. 80-90.

The Role of FDI in Restructuring and Modernization: An Overview of Literature. In: Integration Through Foreign Direct Investment. /ed. by Gábor Hunya, Cheltenham: Elgar, 1999, p. 50-80.

Services: a Privatisation Success Story? In: Transition – Infrastructure /ed. by György Csáki. Bp.: MTA VKI, 1994, p. 241-259.

Stratégiai szövetségek, a vállalati kapcsolati hálók átalakulása és a versenyképesség: "Stratégiai szövetségek a magyar gazdaságban" alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Stratégiai szövetségek és tartós vertikális kapcsolatok a magyar gazdaságban. In: Vezetéstudomány, 2001, 1. sz. p. 31-37.

Subcontracting and Outward Processing Trade as a Form of Networking in Hungary. Bp.: MTA VKI, 2002

Subcontracting and Outward Processing Trade as a Form of Networking in Hungary. In: Acta oeconomica, 2002, 3. sz. p. 347-369.

Szepesi Zsuzsanna

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje : Termelés, szolgáltatás, logisztika
3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter
Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth
Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás,
Sebestyén László, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Tamás Tibor

Homo ludens-e a sportoló? In: Replika, 1998, 29. sz.

Kik azok a sportújságírók, és hogyan küzdenek a szakmai sikerért? In: Jel-kép,
1997, 1. sz. p. 35-48.

Liska-kísérletek lehetőségei a hazai sportpiacon. In: Új utak a közgazdasági,
üzleti és társadalomtudományi képzésben. /szerk. Temesi József. Bp: BKE,
1995, p. 494-498.

Üdülőtársulás kísérletek. /szerk. Tamás Tibor. Bp.: Liska Alapítvány, 1997,
Szerzők: Liska Tibor és Liskáné Pólya Lenke

Tátrai Tünde

Developments in Global Inventory Investment. Bp.: BKÁE Vállalatgazd.
tanszék, 2003. 11. 13., Műhelytanulmány ; 32., Társszerző: Chikán Attila

Tihanyi László

Válságkezelés, válságmenedzsment és vállalati környezet: egyetemi doktori
értekezés. Bp.: MKKE, 1989

Válságmenedzselés csőd helyett. Bp.: OMIKK, 1991., Társszerző: Veress József

Topcu Katalin

Kulturstandards im Vergleich: Österreich und Ungarn. In: Interkulturelles
Management. /Hrsg. Gerhard Fink und Sylvia Meierewert. Wien: Springer,
2001, p. 111-124., Társszerző: Meierewert, Sylvia

Tóth Ferenc

Általános üzleti gazdaságtan. /szerk. Tóth Ferenc. Bp.: Axel-Springer Budapest Kiadó, 2002, Szerző: Schmalen, Helmut; Társszerkesztők: Bayer József, Czákó Erzsébet, Gelei Andrea, Simon Judit

A magyar vállalatok versenyképessége az exportpiacokon. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Vállalkozások alapítása és vezetése: Kis- és középvállalkozások számára. Bp.: BKE Vezetőképző Int., 1994

Urbán Ágnes

A média kiszolgálása: a futball eladása a médiának. In: Marketing és menedzsment, 1998, 3. sz.

Urbán László

Pártrendszer és közösségi döntések. In: Politika-tudomány, 1989, 1. sz. p. 94-100., Társszerző: Ilonszki Gabriella

A vállalati gazdálkodás tranzakciós elemzése. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 317-320.

Vályogos Győző

Marketing a szolgáltatásokban . In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 36-39.

Sportszponzorálás Magyarországon: Kutatási beszámoló. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1994, Társszerző: Misovicz Tibor

Városiné Demeter Krisztina

In the Attraction of the Market Economy: Manufacturing Strategies in Hungary. /ed. Demeter, Krisztina. In: Manufacturing Strategy: Process and Content. London: Chapman and Hall, 1992, p. 211-220., Társszerkesztő: Chikán Attila

Characteristics of Production in Hungary at the Turn of the Century. In: National Competitiveness in Global Economy. /ed. by Attila Chikán, Erzsébet Czákó and Zita Zoltay-Paprika . Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 226-247.

Elemzési keret az ellátási lánc menedzsmenthez: dimenziók és fejlődési szakaszok. In: Vezetéstudomány, 2003, 10. sz. p. 24-36., Társszerző: Gelei Andrea

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi, Wimmer Ágnes

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: feladatgyűjtemény. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Társszerző: Gelei Andrea

Az integrált anyaggazdálkodási rendszerekben megvalósuló tervezési folyamat jellemzői. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 273-281.

Manufacturing Strategies in Hungarian Industry: the Effects of Transition from Planned to Market Economy. In: Int. Journal of Operations and Production Management, 1995, 11. sz., Társszerző: Chikán Attila

Production and Inventory Management in the Hungarian Industry: An Empirical Study. In: Aula, Society and economy, 1990, 2. sz. p. 123-130., Társszerző: Chikán Attila

Supply Chain Management Framework: Dimension and Development Stages. In: One World? One View of OM?: The Challenges of Integrating Research and Practices. Padova: SGEDitoriali, 2003, p. 101-110., Társszerző: Gelei Andrea

Szolgáltatások: a fogyasztók elvárásai és választási szempontjai. In: Vezetéstudomány, 1995, 6. sz., Társszerző: Kolos Krisztina

Szolgáltatások – amit a termelés nyújt. In: Vezetéstudomány, 1994, 10. sz. p. 5-11., Társszerző: Chikán Attila

Termelés és versenyképesség: Helyzetünk Európában In: Felzárkózás és EU-csatlakozás. /szerk. Román Zoltán. Bp.: MTA Ipar- és Vállalatgazd. Biz., 2000, p. 154-160.

A termelés jellemzői Magyarországon az ezredfordulón. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban / szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 243-265.

Termelés Magyarországon az ezredfordulón. In: Vezetéstudomány, 2001, 2. sz. p. 24-33.

A termelési stratégia hozzájárulása a vállalati szintű versenyképességhez Magyarországon és nemzetközi viszonylatban: Ph.D értekezés. Bp.: BKÁE, 2000

Termelésmenedzsment: Richard B. Chase és Nicholas J. Aquilano könyvének felhasználásával /szerk Városiné Demeter Krisztina. Bp.: BKE, 1993

Termelésmenedzsment tegnap és ma. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 27-32.

Vállalataink erőltetett (át)menetben: Gyorsjelentés a "Versenyben a világgal" kutatási program kérdőíves felméréséről. /szerk. Chikán Attila. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1996, Társszerzők: Chikán Attila, Czakó Erzsébet

A vállalati stratégia hatása az ellátási lánc menedzsment eszközeire. In: Még 178 nap: a magyar logisztika helyzete a csatlakozás előtt: az MLBKT XI. éves kongresszusa. Bp.: MLBKT, 2003, p. 33-42., Társszerzők: Gelei Andrea, Jenei István

A vállalati versenyképesség és a termelési stratégia összefüggései: egyetemi doktori értekezés. Bp.: BKE, 1992

Vörösmarty Gyöngyi

Beszerezés: jegyzet. Bp.: BKE, 1998

Logistics Practice of Intermediaries in Hungary. In: Emerging Issues in Purchasing and Supply Chain Management /red. Attila Chikán. Bp.: IFPMM Summer School Secretariat, 1997, p. 165-176.

Beszerzés a hazai vállalatok gyakorlatában. Bp.: Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 18.

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Wimmer Ágnes

Wimmer Ágnes

Az anyagi folyamatok pénzügyei: tansegédlet a BKE Termelésmenedzsment és Logisztika szakirányos hallgatói számára. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1995

Az anyagi folyamatok pénzügyi elemzése. 2. átdolg. bőv. kiad. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2000

Arccal a piac felé: Gyorsjelentés az 1999. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. /szerk. Wimmer Ágnes. Bp.: BKE, 1999, Társszerkesztők: Czakó Erzsébet és Zoltayné Paprika Zita

Business Performance-Improvements and Focuses at Hungarian Enterprises. In: National Competitiveness in Global Economy. /ed. by Attila Chikán, Erzsébet Czakó and Zita Zoltay-Paprika. Bp.: Akadémiai. K., 2002, p. 181-196.

Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika 3. kiad. Bp.: Aula, 1999, Társszerzők: Chikán Attila, Városiné Demeter Krisztina, Dénes Ferenc, Dolgos Olga, Gelei Andrea, Gritsch Mátyás, Horváth Annamária, Kiss János, Kovács Gábor, Lőrincz Péter, Mucsi Barnabás, Sebestyén László, Szepesi Zsuzsa, Vörösmarty Gyöngyi

Költséggazdálkodás, teljesítménymérés és hatékonyság a magyar vállalati gyakorlatban: Költséggazdálkodás alprojekt zárótanulmánya. Bp.: Vállalatgazd. tanszék, 1997, Társszerzők: Csányi Tamás és Dolgos Olga

A logisztikai folyamatok pénzügyi elemzése : jegyzet. Bp.: MLBKT, 1995

A logisztika mint a potenciális versenyelőny forrása: A teljes költség koncepció. In: Logisztikai Tudományos Konferencia. Bp.: ZMKAK, 1995, p. 331-339., Társszerző: Dolgos Olga

A logisztikai költségek elemzése – problémák és egy lehetséges módszer. In: Logisztika, 1996, 2. sz. p. 13-16.

Logisztikai oktatás a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetemen – helyzetkép és fejlesztési irányok. In: Logisztika a felsőfokú szakképzésben és a Ph.D képzésben I. /szerk. Turcsányi Károly. Bp.: MTA Marketing Bizottság, Logisztikai Albizottság, 2002, p. 11-20., Társszerző: Chikán Attila

A tevékenység-alapú költséggazdálkodás a logisztikában és a termelésben. In: Ipar-gazdaság, 1995, 5-6. sz., Társszerző : Dolgos Olga

Az üzleti teljesítmény mérése és menedzsmentje: Tansegédlet a Vállalati teljesítménymérés c. tárgyhöz. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002

Üzleti teljesítménymérés. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. tanszék, 2002, Műhelytanulmány; 17.

Vállalati teljesítmény - fejlődés és fókuszok. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban / szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 197-212.

A vállalati teljesítmény jellemzői. In: Vezetéstudomány, 2001, 2. sz. p. 2-10.

A vállalati teljesítménymérés az értékteremtés szolgálatában: A működési és a pénzügyi teljesítmény kapcsolatának vizsgálata: Ph.D értekezés. Bp.: BKÁE, 2000

Zoltayné Paprika Zita

Arccal a piac felé: Gyorsjelentés az 1999. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. /szerk. Zoltayné Paprika Zita. Bp.: BKE, 1999, Társszerkesztők: Czakó Erzsébet és Wimmer Ágnes

The 1996 and 1999 Competitiveness Surveys in Hungary and the Characteristics of the Database. In: National Competitiveness in Global Economy. /ed. by Attila Chikán, Erzsébet Czakó and Zita Zoltay-Paprika . Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 45-53., Társszerző: Czakó Erzsébet

Az 1996. és 1999. évi versenyképességi kérdőíves felmérések és az adatbázis jellemzői. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban / szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 52-59., Társszerző: Czakó Erzsébet

The Competitiveness of Hungarian Managers. In: National Competitiveness in Global Economy /ed. by Attila Chikán, Erzsébet Czakó and Zita Zoltay-Paprika, Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 160-178.

Döntéshozatali támogató módszerek a magyar mikroszférában. In: Vezetéstudomány, 1997, 11. sz.

Döntéstudomány. Bp.: Alinea Kiadó, 2002

Döntéstámogatás. Bp.: BKE Posztgraduális Kar, 1994

Döntéstámogatás. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 44-48.

A döntéstámogatás koncepciójának újrafogalmazása. In: Vezetéstudomány, 1995, 11. sz.

Fejezetek a döntéstudományból: kézirat. Bp.: Aula, 1991, Társ szerzők: Kindler József és Pápai Zoltán

Knowledge Management Support in Decision Making. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. Tanszék, 2001, Discussion Paper No. 4.

Kockázatelemző eszközök és módszerek a projekt menedzsmentben. In: Ipargazdasági szemle, 1990, 3-4. sz. p. 327-333.

A magyar menedzserek versenyképessége. In: Vezetéstudomány, 1997, 10. sz.

A magyar menedzserek versenyképessége. In: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban / szerk. Chikán Attila, Czakó Erzsébet, Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai. Kiadó, 2002, p. 176-194.

Menedzsment és versenyképesség : A "Versenyben a világgal" kutatási program "Menedzsment és versenyképesség" projektjének zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

Menedzsment képességek és döntéshozatali közelítésmódok a magyar mikroszférában. In: Felzárkózás és EU-csatlakozás /szerk. Román Zoltán. Bp.: MTA Ipar- és Vállalatgazd. Biz., 2000, p. 139-146.

Menedzsmentképességek és döntéshozatali közelítésmódok a magyar vállalatoknál az ezredfordulón. In: Vezetéstudomány, 2000, 6. sz. p. 17-25.

National Competitiveness in Global Economy: The Case of Hungary. /ed. Zoltayné Paprika Zita. Bp.: Akadémiai Kiadó, 2002, Társszerkesztők: Chikán Attila, Czákó Erzsébet

Representation and Support of Decision Making: A Case Where the Analysts could Learn as much as the Stakeholders Did. Bp.: K. Marx Univ. of Economics, 1989

A stratégiai döntéshozatal jellemzői a magyar mikroszférában: műhelytanulmány. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

A szemeteszláda modell. In: Vezetéstudomány, 1991, 2. sz. p. 37-38.

Think Before You Click – Customers' Challenges in the E-commerce. Bp.: BKÁE Vállalatgazd. Tanszék, 2002, Discussion Paper No. 11.

Egy tőkeallokációs döntés elemzése sokváltozós statisztikai módszerekkel: egyetemi doktori értekezés. Bp.: MKKE, 1983

A tudásmenedzsment szerepe a döntéshozatalban. In: Vezetéstudomány, 2002, 3. sz. p. 12-18.

Új irányok, perspektívák a döntéshozatalban. Bp.: OMIKK, 1990

Vállalkozásgazdaságtan és a menedzsment támogatása. In: Vezetéstudomány, 1992, 5. sz. p. 57-60.

Zsolnai László

Ecological and Social Impacts of the Economic Transition in Hungary. In: Designing Institutions for Sustainable Development in Hungary /ed. by Zbigniew Bochniarz et al. Bp.: Környezettudományi Közp., 1994, p. 155-163.

Etika a gazdaságban. Bp.: Keraban, 1993, Társszerkesztő: Kindler József

Egy humán reform körvonalai. In: Ado, 1989. júl. 15., p. 6., Társszerző: Kamarás István

Elvek és értékek az ökológiában. In: Valóság, 1992, 2. sz. p. 50-55. Társszerző: Juhász-Nagy Pál

Environmental Ethics for Business. In: Managing Business in Hungary /ed. by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó. 1999, p. 488-495.

Felelős gazdasági döntéshozatal és a természeti környezet. In: Vezetéstudomány, 1992, 5. sz. p. 32-36.

A felelős gazdasági döntéshozatal modellje. In: Közgazdasági szemle, 1998, 2. sz.

Gazdaság és etika. Bp.: 1998

A gazdaság ökológiai és humán dimenziója. In: Info-társadalomtudomány, 1992, 21. p. 23-26.

A humán ökológia pedagógiai vonatkozásai. In: Vízjelek. Szombathely: BDTF, 1991, p. 47-54.

A közgazdaságtan társadalmi és etikai vetületei: Nemzetközi tanácskozás a Vatikánban. Bp.: Egyházforum, 1993, Társszerző: Kindler József

Legality, Morality and Legitimacy. In: Társadalom és gazdaság Közép- és Kelet-Európában, 1995, 5. sz.

Making Responsible Decisions. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1997, 4. sz.

Másként gazdálkodás: Címszavak az alternatív gazdaságtanhoz: Bp.: Közgazd. És Jogi Kvk., 1989

Moral Responsibility and Economic Choice. In: Managing Business in Hungary /ed. by József Berács, Attila Chikán. Bp.: Akadémiai Kiadó. 1999, p. 496-506.

Most jövőnk vagy meggyünk? In: Liget, 1996, 3. sz.

Az ökológia reménytelen reménye. Bp.: ELTE, 1992, Társszerző: Juhász-Nagy Pál

Az ökológia reménytelen reménye. In: Humánökológia /szerk. Nánási Irén . Bp.: Medicina, 1999, p. 88-109., Társszerző: Juhász-Nagy Pál

Az ökológiai megértés problémái. In: Magyar Tudomány, 1992, 6. sz. p. 700-704., Társszerző: Juhász-Nagy Pál

Az ökoszociális gazdaság eszméje. In: Ökotáj, nyár. p. 30-31.

A pedagógia humanizálása. In: Humán reform /szerk. Levendel László, Zelnik József. Galgahévíz: Galgamenti Népfőisk., 1989, p. 61-63.

Responsibility and Choice. Bp.: BKE Gazdaságtikai Közp., 1999

Social Aspects of the Competitiveness of the Hungarian Economy. In: Society and Economy in Central and Eastern Europe, 1998, 3. sz.

A szocio-ökonómia paradigmája. In: Magyar szemle, 1993, 12. sz. p. 1287-1290.

Tanítható-e az etika?: Távlatok, kihívások és válaszok a Harvard Business Schoolon. /szerk. Zsolnai László. Bp.: BKE Gazdaságtikai Központ, 1994, Társzerkesztő: Kindler József

Vállalati etika. In: Vezetéstudomány, 1994, 3. sz. p. 54-56.

Vállalati környezetgazdálkodás. In: Vezetéstudomány, 1993, 12. sz. p. 5-7.

Versenyképesség és etika: A versenyképesség etikája alprojekt zárótanulmánya. Bp.: BKE Vállalatgazd. Tanszék, 1997

A versenyképesség társadalmi vonatkozásai. In: 50 éves a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem. /szerk. Temesi József. Bp.: BKE, 1998, p. 2236-2247.

A versenyképesség társadalmi vonatkozásai. In: Gazdaság-vállalkozás-vezetés, 1997, 6-7. sz. p. 58-62.

A versenyképesség társadalmi vonatkozásai: Zárótanulmány. Bp.: BKE Vállalatgazd. tanszék, 1997

A világvallások gazdasági etikája és az ökológiai probléma. In: A környezet és az élővilág megőrzésének felelőssége. /szerk. és összeáll. Szabó-Jilek István. Bp: KTM, 1994, p. 68-72.